

MESG
MESTRADO EM ENGENHARIA
DE SERVIÇOS E GESTÃO

**Reposicionamento da marca através da otimização dos canais
digitais - Estudo de Caso**

Inês Pimentel Álvares da Cunha

Dissertação de Mestrado

Orientador na FEUP: Prof. Gabriela Beirão

Orientador na Empresa: Dr. Paulo Gomes



Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto

2015-07-01

“A experiência é o nome que damos aos nossos erros.”

Oscar Wilde

*“Eu sei que não sou nada e que talvez nunca tenha tudo. Aparte isso, eu tenho em mim
todos os sonhos do mundo.”*

Fernando Pessoa

Resumo

A presente dissertação foi desenvolvida em ambiente empresarial e abordou vários projetos dentro do departamento de comunicação, mas sempre com o objetivo de apoiar a área da formação da SGS, designada pela submarca SGS Academy®.

Sendo que o mercado atual sofreu inúmeras alterações ao nível das Tecnologias de Informação e que todos os dias sofre constantes mutações, é necessário que a empresa acompanhe esta evolução para fazer face aos seus concorrentes.

Este trabalho principiou pela identificação das lacunas e carências do *website* atual da SGS Academy® e, posteriormente, foram levantados os fatores críticos de sucesso e outras análises que cruzadas com o *website* atual da empresa permitiram perceber que é urgente agir e preparar a implementação de um novo *website* que suprima as lacunas detetadas.

Por outro lado, sendo que o marketing digital é o que as empresas dos dias de hoje fazem, a SGS Academy® não é exceção e pretende otimizar os seus canais de comunicação, de forma a ganharem mais força e visibilidade e, assim, poderem contribuir para o aumento das vendas de cursos. Adicionalmente, a empresa decidiu comprar a licença e começar a usar uma nova plataforma de *email* marketing.

Apesar das limitações ao nível de demonstração de resultados do novo *website*, dado que, este não foi lançado até à data de conclusão do estudo, deve ressaltar-se que os esforços que a empresa tem feito a nível do marketing digital já se refletem no *website* atual pelo número de visualizações, que quase duplicou no espaço de um mês em relação ao mesmo mês do ano anterior.

Palavras-chave: Serviço, Usabilidade, Princípios do *Design*, Marketing-Mix

Abstract

This work, developed in a business environment, addresses several projects within the communication department, but its main focus is to support the area of training of SGS, designated by the sub-brand SGS Academy®.

Therefore, and knowing that the current market of Information Technologies has undergone numerous changes and shifts every day, it is necessary that the company monitor this development to address its competitors.

This work started with the identification of the gaps and shortcomings of the current website Academy® SGS, that led to the critical success factors and other analyzes that crossed with the current site of the company. Performing this, allowed to realize that it is urgent to act and prepare the implementation of a new website to erase the detected gaps.

On the other hand, through the adoption of the digital marketing, companies of today, SGS Academy® is no exception, are aiming to optimize their communication channels in order to gain more strength and visibility and therefore contribute to the increase in sales courses. Additionally, the company decided to purchase the license and begin to use a new email marketing platform.

Once the new website was not released upon the completion date of this study, and despite the limitations that might cause, it is crucial to point out that the efforts the company has put into digital marketing level already reflected on the current website by the number of views, which almost doubled in the space of a month over the same month last year.

Keywords: Service, Usability, Design Principles, Marketing-Mix

Agradecimentos

À SGS Portugal pela oportunidade de integrar a equipa que me acolheu muito bem, um especial obrigada à Helena Barros, pela sua paciência e tempo dispendido comigo, e ao Dr. Paulo Gomes pelos votos de confiança e pelo projeto que me deu que é de grande envergadura, bem como os recursos necessários para o desenvolvimento deste.

Gostava também de agradecer à Isabel Barbosa por toda a ajuda, dicas e tempo que me dedicou, bem como ao Nuno Cardoso que me deu uma ajuda imprescindível na compreensão de alguns tópicos no desenvolvimento do website.

Gostaria de agradecer à orientadora, Dr.^a Gabriela Beirão, pela cooperação e ajuda que me deu desde o primeiro contato.

Agradecer aos meus pais que sempre me apoiaram e ajudaram nas decisões e que, apesar da crise que atravessamos, fizeram um esforço e suportaram os encargos extra com a minha presença na organização.

Por fim, mas não menos importantes, gostaria de agradecer ao meu grupo de amigos, e também aos colegas que fui conhecendo ao longo do percurso académico e que me marcaram, pois foram um suporte muito importante durante todo o meu percurso académico. Gostaria de dar especial destaque à Maria Madalena, que conheci em Erasmus e, que, desde então tem sido incansável no esforço e dedicação que me tem dedicado.

Índice

1	Introdução	1
1.1.1	Apresentação da SGS – Sociedade Geral de Superintendência	1
1.1.2	Apresentação da SGS Academy® - submarca SGS	2
1.1.3	Serviços Ministrados pela SGS Academy®	3
1.1.4	Departamento do Projeto - Comunicação, Desenvolvimento e Inovação	4
1.2	Descrição do Projeto – Restruturação do Plano de Comunicação com enfoque ao lançamento do novo <i>website</i>	5
1.3	Metodologia do Projeto	6
1.4	Temas Abordados e a sua Organização no Presente Relatório	7
2	Revisão de Literatura	9
2.1	Definição de serviço	9
2.1.1	Características dos Serviços	9
2.2	Marketing Digital	11
2.2.1	Comércio Eletrônico	12
2.3	Interação Pessoa-Computador	13
2.3.1	Perceber os utilizadores	13
2.3.2	Principais procedimentos antes do lançamento de um <i>website</i>	15
2.3.3	Princípios do design de Gelstat	16
2.3.4	Os 7 Princípios de Gelstat	18
2.3.5	Usabilidade, o que é?	19
2.3.6	10 Heurísticas de Usabilidade de Nielsen - Avaliar usabilidade	19
2.3.7	Qualidade do serviço Online - e-SERVQUAL	21
3	Análise do Estado Atual do <i>website</i> da SGS Academy®	23
3.1.1	Análise do Ciclo de Vida	23
3.1.2	Fatores Críticos de Sucesso	24
3.1.3	Análise SWOT	25
3.1.4	Matriz BCG	28
3.1.5	Business Model Canvas	29
3.2	Análise dos pontos fracos do <i>website</i>	30
3.3	Objetivos do <i>Website</i>	31
3.4	Estratégias para contornar os pontos fracos	33
3.5	Análise de Questionário dos formandos	35
3.6	Definição de <i>KPI's</i>	36
4	Estratégia de Marketing 2015	38
4.1.1	Visão	38
4.1.2	Missão	38
4.1.3	Posicionamento	39
4.1.4	Segmentação	40
4.1.5	Target	41
4.1.6	SGS Academy® - Marcas e submarcas	41
4.1.7	Pontos possíveis de diferenciação da concorrência	41
5	Marketing-Mix: 7 P's do Serviços	44
5.1.1	Produto (Product)	44

5.1.2	Preço (Price).....	44
5.1.3	Distribuição (Place).....	44
5.1.4	Comunicação (Promotion)	45
5.1.5	Evidência Física (Physical Evidence)	47
5.1.6	Pessoas (People)	48
5.1.7	Processos do Serviço (Process Service)	48
6	Fluxograma do <i>Website</i> e Mockup's.....	49
7	Conclusão	55
	Referências	58
	ANEXO A: Logos das Marcas	61
	ANEXO B: Logos das Escolas	62
	ANEXO C: Plano de Comunicação	63

Índice de Figuras

Figura 1 - Crescimento Eletrónico em Portugal (Fonte: Associação da Economia Digital)	12
Figura 2 - Análise questionário dos formandos.....	36
Figura 3 - Análise Gostos Facebook.....	47
Figura 4 - 1. ^a versão <i>homepage</i>	50
Figura 5 - TAB Contatos	50
Figura 6 - 1. ^a Versão do <i>footer</i>	51
Figura 7 - 2. ^a Versão da <i>homepage</i>	51
Figura 8 - 3. ^a Versão da <i>homepage</i>	52
Figura 9 - Aspeto visual da secção "temas"	52
Figura 10 - Última versão <i>homepage</i>	53
Figura 11 - Última versão da TAB "contatos"	54
Figura 12 - Exemplo de <i>rating</i> para revisão de cursos.....	57

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Fatores Críticos de Sucesso.....	24
Tabela 2 - Análise <i>SWOT</i> ao <i>website</i> atual SGS Academy® (Fonte: Autora)	25
Tabela 3 - Matriz BCG (Fonte: Autora - através de dados internos).....	28
Tabela 4 - Business Model Canvas	29

1 Introdução

A presente dissertação surge no final de mais uma etapa de ciclo de estudos, do Mestrado em Engenharia de Serviços e Gestão, tendo sido desenvolvida em ambiente empresarial e, que, abordou vários projetos dentro do departamento de comunicação, mas sempre com o objetivo de apoiar a área da formação da SGS, designada pela submarca SGS Academy®.

Dentro deste âmbito, surgiu a oportunidade de realizar um estágio curricular que suportou o desenvolvimento desta dissertação, bem como na decisão de escolha do tema. Adicionalmente, esta experiência permitiu consolidar os conhecimentos teóricos obtidos ao longo do percurso académico, através da sua integração com o contexto empresarial.

1.1.1 Apresentação da SGS – Sociedade Geral de Superintendência

A SGS surgiu em 1878 e com ela emerge também um novo conceito de comércio de grãos na Europa, que foi totalmente inovador na área da inspeção agrícola. A SGS Portugal começou o seu negócio pelo controlo de operações de carga e descarga de cereais a granel, no entanto a sua ambição de crescimento, e também para acompanhar as mudanças e exigências de mercado, fez com que fosse alargando a sua atividade a outros setores, e, hoje em dia, a sua “liderança competitiva” estendeu-se a várias áreas empresariais.

A SGS foi registada em Genebra como Société Générale de Surveillance em 1919. As suas ações registadas pela primeira vez na Bolsa de Valores Suíça (SWX) em 1985.

“A SGS atua em qualquer lugar do Globo, em vários setores, pois tem equipas de especialistas internacionais que oferecem aos seus clientes soluções empresariais especializadas, de modo a tornar os negócios mais “ágeis, simples e eficientes” (Fonte: Documentos institucionais).

“A SGS é líder mundial em inspeção, verificação, análises e certificação”(Fonte: Documentos institucionais). A empresa conta com 80.000 funcionários, e opera numa rede com mais de 1.650 escritórios e laboratórios em todo o mundo. Os serviços da empresa abrangem inspeções, análises e ensaios, verificação metrológica acreditada, inspeções e auditorias técnicas nos mais diversos ramos. Tem laboratórios acreditados nas áreas Agroalimentar, Detergentes, Produtos de Higiene, Cosméticos, Dispositivos Médicos, Ensaios Não Destrutivos, Ambiental e Segurança Ocupacional. A empresa

procura construir relações sólidas com todos os *stakeholders* – clientes, fornecedores e prestadores de serviços, governos, organizações não-governamentais e a comunidade em geral. A SGS é uma empresa multicultural, fomentando a partilha dos conhecimentos e experiências entre os colaboradores das várias afiliadas no sentido de oferecer as melhores soluções para os seus clientes e parceiros empresariais.

Em Portugal, em 1922, o Grupo fundou a SGS Portugal – Sociedade Geral de Superintendência. Hoje em dia, ultrapassa os 200 colaboradores diretos, número ao qual acresce a sua extensa bolsa de especialistas externos com total cobertura geográfica nacional.

1.1.2 Apresentação da SGS Academy® - submarca SGS

“A SGS Academy® foi constituída em novembro de 2003 com o objetivo de proporcionar serviços de formação profissional nas áreas de atuação em que a SGS é especialista. É uma entidade formadora detentora de creditações, homologações e reconhecimentos nacionais e internacionais, tendo uma cobertura total a nível nacional, com filiais em Lisboa, Póvoa de Santa Iria, Porto, Açores e Madeira. A empresa procura também criar parcerias com Associações e Estabelecimentos do Ensino Superior para oferecer uma formação reconhecida e qualificante” (Fonte: Documentos institucionais). A SGS Academy® procura sempre estar na vanguarda em relação aos seus concorrentes, sonda as necessidades de mercado que se refletem em necessidades de organizações e dos formandos individuais. Para ir ao encontro das necessidades, além da submarca foram criadas sub-submarcas, que são as escolas, de modo a identificar *targets* distintos e conseguir obter diferenciação perante a concorrência. Para suportar esse estatuto e suprir todas as necessidades de mercado identificadas, tenta ser ágil e pioneira em relação aos concorrentes na apresentação de novas soluções. A SGS Academy® oferece um leque de formações muito vasto, tem neste momento mais de 200 cursos no seu catálogo de formação. Para além da preocupação com as necessidades dos clientes, a SGS Academy® procura formadores especializados que contribuam com conteúdos atualizados, por todo o território nacional, para apresentar respostas satisfatórias ao seu mercado, também através de diferentes parcerias. Existe também a opção de realizar ações de formação intra e inter empresas, algo que permitirá maior volatilidade e flexibilidade.

1.1.3 ***Serviços Ministrados pela SGS Academy®***

A SGS Academy® é uma escola de formação que prima pela excelência, está neste momento a realizar esforços no sentido de ser *top of the mind* em Portugal, e assim superar a sua concorrência.

Em termos de formação, os tipos de serviço ministrados pela SGS Academy® são:

- Formação Personalizada (ONE-TO-ONE) - Metodologia que se destina a quem pretenda fazer uma formação inteiramente adaptada às suas necessidades e disponibilidade.
- E-Learning e B-Learning - Deste modo garantem “flexibilidade, redução de custos e customização” (Fonte: Plano Formação 2014).
- Formação INTRA - Tem como objetivo oferecer soluções formativas eficazes, desenvolvidas conforme as necessidades e objetivos que vão surgindo de cada cliente. A SGS Academy® aposta também na expansão e aperfeiçoamento de ações que potenciam a eficiência interna e que, conjuntamente assegurem o cumprimento legal em matéria de formação (35 horas de formação/ano/colaborador).
- Formação INTER (Aberta ao Público) - Os cursos são calendarizados no Plano de Comunicação e Formação efetuados nas instalações da SGS Academy®, possibilitando a partilha de informação entre os participantes.
- Pós-Graduações e Especializações - Para aqueles que pretendem uma distinção profissional competitiva.
- Escola de Auditores - Esta formação é diferenciadora pelo seu reconhecimento internacional IRCA (International Register of Certificated Auditors) e IEMA (Institute of Environmental Management and Assessment). Estas formações estão em conformidade com as normas ISO – Organização Internacional para a Padronização.
- Seminários Técnicos / Workshops - São focados nos assuntos que mais marcam a atualidade e que são realizados por especialistas convidados a partilhar a sua experiência com a dos formandos. Os eventos são desenvolvidos e impulsionados de acordo com prioridades e carências identificadas no mercado.
- Percursos Formativos - Além da oferta supramencionada, a SGS Academy® disponibiliza cursos e qualificações numa lógica de complementaridade, esses cursos são associados por graus progressivos de formação, desde a

implementação de sistemas, auditorias internas e auditorias de terceira parte (formação para auditores). No caso de o formando frequentar um percurso formativo, poderá obter descontos significativos sobre o montante do investimento.

- Outdoors / Indoors Ações de Team Building / Teaming - Estas atividades são uma relevante ferramenta para fortificar e expandir o conhecimento e coesão entre os membros de uma organização, sendo intrinsecamente ligadas ao fomento do espírito de equipa, através do aprofundamento dos elos sociais.
- Formação - Ação - Existe uma alternância entre as sessões teóricas com o contexto real de trabalho que tem como finalidade o crescimento de planos de ação de maior complexidade. Esta formação só é exequível pelo aproveitamento de metodologias formativas distintas que garantem uma alternância aprazível de aprendizagens: formação em sala, *workshops* e contexto empresarial.
- Escola de Gestores – “Gestão de pessoas com sentido organizacional, visão estratégica, foco na eficiência e eficácia. A Missão é: formar gestores vencedores para organizações ambiciosas!” (Fonte: Documentos institucionais)

1.1.4 Departamento do Projeto - Comunicação, Desenvolvimento e Inovação

O projeto foi desenvolvido no departamento de Comunicação da SGS Portugal, com vista a aumentar a visibilidade, notoriedade e consecutivamente as vendas dos cursos da SGS Academy[®]. Quando o projeto iniciou, a ideia seria desenvolver e criar estratégias para um novo plano de comunicação para o ano de 2015, ajudando a empresa a colmatar as suas lacunas, bem como a melhorar os seus pontos fracos e evitar ameaças. Neste contexto, surgiu a oportunidade de gerir o projeto do lançamento do novo *website*.

O interesse pela comunicação externa ao cliente foi despoletado no 2.º semestre do 1.º ano do Mestrado, e tem vindo a aumentar pelo facto de ser uma área tão abrangente e plena de desafios. A comunicação inicia na fase da ideia para o produto ou serviço, passa pela conceção e termina com a execução do produto/serviço, algo que, atualmente está intrinsecamente associado às tecnologias da informação. Na realidade, os meios de comunicação evoluíram e aumentaram exponencialmente, nos últimos anos, e que se deu a um ritmo muito acelerado. Este facto trouxe vantagens para as empresas, mas também desvantagens, principalmente para o consumidor que é diariamente

bombardeado por campanhas de comunicação através de diversos meios. Saber gerir esta dicotomia e aproveitar o potencial das tecnologias de informação e comunicação são, sem dúvida, desafios constantes para quem trabalha em comunicação empresarial, mormente para o departamento onde foi concretizado este estudo.

1.2 Descrição do Projeto – Restruturação do Plano de Comunicação com enfoque ao lançamento do novo *website*

Este projeto acompanhou a reestruturação do plano de comunicação da SGS Academy® para o ano de 2015, centrado na evolução de produto, requerendo uma adaptação e otimização do novo *website*.

A SGS Academy® decidiu, para o ano de 2015, reposicionar-se no mercado e renovar a sua imagem. Principiou pela renovação da estrutura de todo o seu plano de comunicação, que assentou num planeamento anual com especial atenção na revisão das lacunas atuais, razão pela qual decidiu avançar com a construção de um novo *website*.

A SGS Academy® tem um vasto leque de formação disponível, mas não está a ter o número desejado de formandos, nem os resultados esperados, e a origem do problema pode passar pelo facto de o seu plano de formação e comunicação, que no ano de 2014 não estava bem definido. Por isso, as lacunas identificadas, precisavam de ser resolvidas o mais rapidamente possível, de modo a que a empresa alcance os objetivos pretendidos, nomeadamente o aumento da visibilidade e notoriedade e, consequentemente, o aumento do número de formandos ou das vendas.

As alterações começaram pela redefinição da missão e visão da SGS Academy®, bem como da proposta de valor que pretende oferecer aos seus clientes. Prosseguiu pela renovação da sua imagem e pela criação de “escolas”, que serão as submarcas da submarca SGS Academy®, bem como pela criação dos novos logotipos a elas associados. As escolas são independentes uma das outras e visam suprir diferentes necessidades de formação e ao mesmo tempo atingir diferentes *targets*.

Para consubstanciar esta reestruturação, foi feito um levantamento de necessidades que culminou num resultado pouco favorável relativamente à execução do planeamento que tem sido produzido até ao presente ano. Face a estas debilidades, foi elaborado um planeamento exaustivo de todas as campanhas de comunicação a efetuar durante o presente ano, de modo a que estas possam ser refletidas e programadas atempadamente, o que permitirá a sua conclusão com mais antecedência e, bem assim, evitar os descontos de última hora para que as formações não fiquem com as salas vazias ou

quase vazias. O planeamento atempado fará com que seja possível chegar a mais potenciais clientes, porque os formandos ou potenciais formandos podem ter conhecimento acerca das datas e locais com mais antecedência e, por isso, beneficiar de campanhas exclusivas na compra antecipada.

Por outro lado, e tendo o *website* a dupla função, de montra e loja da SGS Academy®, este canal foi também diagnosticado e avaliado negativamente, o que fez emergir a necessidade de criar um novo que vá ao encontro das necessidades dos clientes e potenciais clientes.

1.3 Metodologia do Projeto

Para iniciar um projeto a empresa tem sempre que apresentar um documento com várias análises que demonstrem a lacuna ou ponto fraco identificado para que se possam identificar as oportunidades de melhoria no sentido de avançar com o projeto. Como tal, este projeto não foi exceção e, foi necessário recorrer às análises e ferramentas de análise para o projeto poder avançar. As análises feitas foram a análise ao ciclo de vida do produto, pois segundo Kotler, o conceito surge derivado das constantes variações no mercado, tanto por parte dos consumidores como dos concorrentes o que exige um esforço maior por parte da empresa que pretende alcançar o sucesso. Em seguida foi feita uma análise aos fatores Críticos de Sucesso, baseada nas teorias de Grunert e Ellegard (1992) e Shultz (1994). Continuamente foi elaborada a análise SWOT baseada na teoria de Kotler (2000). Seguidamente surge a matriz BCG, que é uma análise gráfica que desenvolve um mecanismo que ambiciona usar a estratégia empresarial classificando os produtos da empresa segundo a sua participação de mercado e é também baseado no ciclo de vida e crescimento de vendas de acordo com Bruce Henderson. A análise da realidade atual da SGS Academy® terminou com a construção do Business Model Canvas que permitiu perceber toda a estrutura do negócio baseado na proposta de Alexander Osterwalder (2010).

Sendo que o projeto além de ser focado na área dos serviços engloba o lançamento do *website* como tal, surge a necessidade de falar em Marketing Digital e nos principais procedimentos para a construção de um website e o mais importante que é a usabilidade do utilizador.

1.4 Temas Abordados e a sua Organização no Presente Relatório

No capítulo 1, apresentam-se a organização, o contexto do projeto de uma forma mais detalhada e o departamento onde a dissertação foi realizada, assim como o projeto, a metodologia, os temas abordados e a organização do relatório.

No segundo capítulo, realizou-se a revisão de literatura, essencial para a contextualização e elaboração da presente dissertação, bem assim como a qualidade e modelos a ela associados.

No terceiro capítulo, analisou-se o *website* atual. Esta análise foi focada sobretudo no *website* da formação e não no *website* corporativo da organização, pois esse é gerido pela Sede em Genebra. Neste capítulo identificaram-se os pontos fracos, quais são os objetivos do website e as estratégias para contornar os pontos fracos do *website*. Foram também realizadas as seguintes análises: Fatores Críticos de Sucesso, a análise SWOT, Modelo Ansoff, Business Model Canvas, e a definição de KPI's para medir o sucesso do mesmo.

No quarto capítulo, apresenta-se a estratégia de Marketing para a Comunicação 2015, englobando a: redefinição da missão e visão, definição do posicionamento, segmentação e público-alvo, as submarcas e os pontos de diferenciação da concorrência.

No capítulo cinco, foi feita uma análise do Marketing-Mix para o serviço.

O protótipo do *website*, incluindo o fluxograma do *website*, e *mockups* produzidas é apresentado no capítulo seis.

Por fim, são apresentadas as conclusões do trabalho desenvolvido.

2 Revisão de Literatura

O presente capítulo apresenta uma revisão de literatura relevante para o caso de estudo, começando pela abordagem à definição do conceito de serviço e as suas características. Seguidamente será feita uma abordagem às análises elaboradas para perceber o estado atual da empresa, isto é, através das ferramentas de análise e modelos existentes foi elaborado um estudo, que culminou na junção de todos os pontos fracos encontrados de modo a transformá-las em estratégias de melhoria. Por fim surge a necessidade de abordar o marketing digital e posteriormente fazer uma abordagem à interação pessoa-Computador e aos procedimentos do lançamento do *website* e toda a usabilidade a ele inerente, dado que uma parte do projeto é o lançamento de um *website* e a outra vertente é a comunicação.

2.1 Definição de serviço

A palavra “serviço” tem origem no latim e vem definir a ação de servir que na antiguidade seria um tributo ou a prestação de vassalagem perante quem detivesse o poder.

Na área da economia e do marketing, e de acordo com definições de vários autores, o serviço é considerado um ato ou execução do foro particularmente intangível, que uma parte pode ceder à outra e não resulta na propriedade de nada (Kotler 2000, p.448). Por outro lado, quando falamos no plural, serviços são atividades económicas e o seu valor é atribuído principalmente pela experiência, valor e benefícios que o cliente recebe e percebe no ato de consumo. Não obstante, o tempo e lugar específico onde o serviço ocorre também podem influenciar na qualidade, valor e percepção do cliente. Se o cliente precisa do serviço naquele exato momento e se o serviço não for entregue no tempo esperado ou se não ficar satisfeito, ou o seu desejo não for satisfeito de imediato, o serviço não terá o mesmo valor, impacto e nem a qualidade pretendida, ou seja, a rapidez é outro fator que pode ser crucial do ponto de vista da qualidade para o cliente (Lovelock & Wright, (2001); Las Casas (2002); Dias (2003); Pride & Ferrell (2001)).

2.1.1 Características dos Serviços

Serviço é algo intangível. As evidências são extremamente importantes para enfatizar o valor do serviço e, desse modo, ser possível criar uma necessidade nova ou tentar suprir alguma carência existente ou latente. Sendo que os serviços não podem ser tocados ou sentidos, a sua qualidade e benefícios têm de ser extremamente bem evidenciados.

Numa empresa de prestação de serviços pode dizer-se que tudo fala, isto é, as evidências físicas podem ser cruciais e influenciadoras no momento de decisão de compra. Todos os aspetos inerentes ao aspeto físico, como por exemplo as instalações, carros, equipamentos, mobílias, decoração, iluminação, logotipos, limpeza, pontos de venda e organização de todo o ambiente da empresa onde o serviço é realizado são imprescindíveis para proporcionar uma boa experiência e impulsionar a compra. Ainda que a evidência física varie de acordo com o nível de contato do cliente com o serviço ou com a produção do mesmo, e tudo que seja indispensável para a realização do serviço, a qualidade do serviço é avaliada pela percepção do consumidor (Eglier, (1991), Os serviços apresentam as seguintes características segundo os autores Kotler e Armstrong (1998 e 1998), Levitt (1985) Semenik e Bamossy, (1995) Boone e Kurtz (1998), Churchill (2003):

- Intangibilidade - Os serviços são difíceis de avaliar pois não têm evidência física (peso, cor, cheiro, textura, etc.), a avaliação do serviço só pode ser feita após a experiência do consumo do serviço e após comparar as expectativas criadas com aquilo que obteve.
- Perecibilidade - Os serviços não são possíveis de armazenar, o serviço é consumido no momento de produção.
- Heterogeneidade ou Variabilidade - Os serviços variam de cliente para cliente, pois cada indivíduo tem as suas necessidades específicas e não é possível repetir o serviço exatamente da mesma forma.
- Simultaneidade ou Inseparabilidade - O consumo e a produção do serviço são normalmente produzidos e consumidos ao mesmo tempo. A realização do serviço assenta na interação entre a empresa e o cliente, seja presencial ou à distância. Por vezes, os serviços são vendidos antes do seu consumo, como por exemplo as formações.
- Participação do cliente no processo ou esforço do cliente - Em qualquer momento do processo, é importante envolver o cliente, ele apreciará tudo o que é intrínseco ao serviço. O cliente pode estar a par da produção do serviço.
- Ausência de propriedade - O consumidor não adquire nada tangível, por isso tem o direito ao uso do serviço, ao seu acesso ou, por exemplo, acesso aos conteúdos da formação depois de a mesma ocorrer, mas não à sua propriedade.

2.2 Marketing Digital

Atualmente vivemos numa era totalmente tecnológica, vive-se rodeado das tecnologias e estas estão ligadas através da internet o que tem tornado as pessoas e as organizações cada vez mais dependentes desta ferramenta no dia-a-dia.

Se uma empresa pretende ser bem sucedida tem de acompanhar o mercado e ser inovadora, por isso, tem que acompanhar a evolução e os progressos tecnológicos. Só desta forma poderá destacar-se da concorrência.

Este novo conceito de marketing digital não deixa de ter o mesmo princípio que o conceito de marketing tradicional, isto é, a empresa tem de fazer esforços para suprir necessidades ou criar necessidades nos consumidores ou potenciais consumidores e consequentemente gerar vendas, só que atualmente fá-lo através das tecnologias de informação. A facilidade em criar mais momentos de interação e relações mais próximas com o cliente é agora muito mais fácil, e é este o pensamento que as empresas devem ter, em entender o consumidor, criar uma relação de lealdade e confiança com ele muito através dos canais de comunicação *online*. A grande diferença é que para promover os serviços ou produtos e conquistar novos clientes as empresas hoje em dia usam canais de distribuição eletrónicos e não físicos como anteriormente e a rapidez com que a mensagem ou a comunicação chega ao cliente é muito superior.

Por outro lado, o marketing digital permite um maior retorno do investimento, é mais fácil de mensurar, como por exemplo o número de visitas, o número de cliques, a performance das campanhas, entre outras. As pessoas cada vez mais fazem compras através da internet, ou senão o fazem através da internet fazem uma pesquisa antes de consumir a compra, têm a facilidade de aceder à informação, comparar preços, são consumidores muito mais informados nos dias de hoje do que eram há 10 anos atrás. A Figura 1 mostra o crescimento de algumas empresas no último trimestre de 2014 em Portugal.

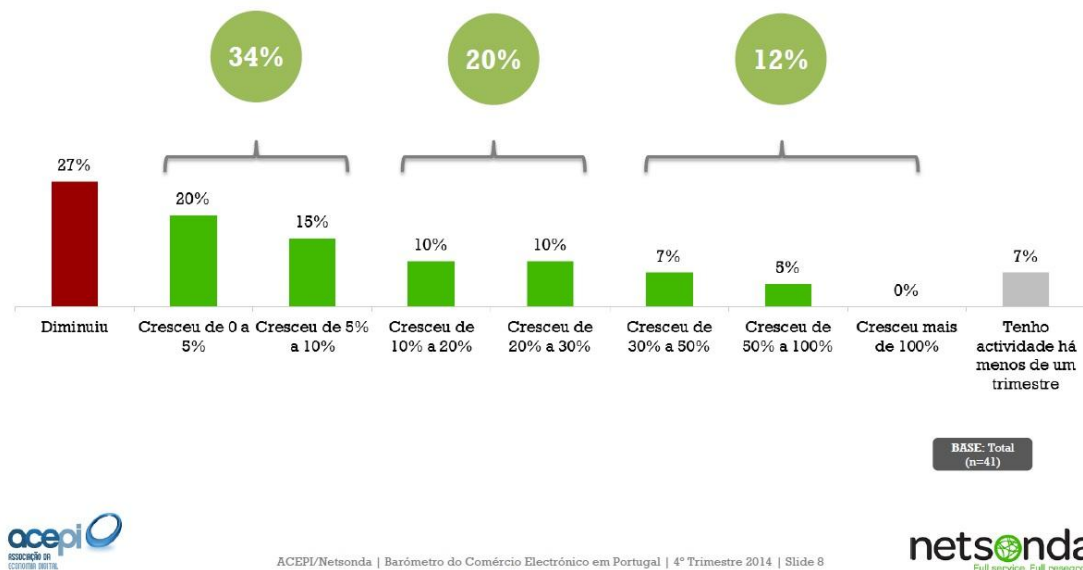


Figura 1 - Crescimento Eletrónico em Portugal (Fonte: Associação da Economia Digital)

Outro fator relevante no marketing digital é que não há barreiras para chegar ao outro lado do mundo, a internet é universal. O alcance já não é uma limitação pois a internet não tem limites geográficos. Hoje em dia há mais hipóteses de chamar atenção do consumidor e de criar interação entre o público, o que gera informação para a empresa e pode ajudar no estudo do seu público-alvo. Por outro lado, é mais fácil as empresas segmentarem o seu público e investirem apenas no segmento que pretendem, criando nichos de mercado, o que faz com que as campanhas tenham uma taxa de sucesso superior. As ferramentas, canais e formatos disponíveis são inúmeros, a empresa só tem que escolher a que melhor satisfaça as necessidades, investir na criatividade e inovar, para atingir os resultados desejados (Philip Kotler e Vasco Marques).

2.2.1 Comércio Eletrónico

Kalakota e Whisnton (1996) apresentam várias definições de comércio eletrónico para várias perspetivas, sendo que, para o presente caso de estudo a mais relevante é na perspetiva do serviço e na perspetiva *online*. Segundo os autores, o comércio eletrónico na perspetiva do serviço, é uma ferramenta que envia o desejo das empresas, consumidores e a própria administração a cortar os custos dos serviços enquanto que, ao mesmo tempo tenta melhorar a qualidade das mercadorias e aumenta a velocidade de entrega do serviço. O comércio eletrónico pode ser dividido em duas categorias:

1. Comércio eletrónico Indireto - Isto é, as encomendas continuam a ser distribuídas pelos canais tradicionais, como por exemplo os correios.
2. Comércio Eletrónico Direto - Neste caso, já envolve encomenda, pagamento e entrega direta *online* de serviços, como por exemplo os cursos E-Learning.

Ambos apresentam oportunidades mas, no caso do comércio eletrónico indireto este já depende de fatores externos como o transporte enquanto que, o direto permite transações contínuas e a qualquer hora ou lugar (Coombs T., Coombs J., Crowder et al. (1998)).

2.3 Interação Pessoa-Computador

Interação Pessoa-Computador tal como o nome indica, pretende ser uma abordagem da interação existente entre a pessoa e o computador. Por outro lado, a interação Pessoa-Computador é uma disciplina que se preocupa com o *design*, avaliação e implementação dos sistemas de computação para o uso humano e estuda todo o fenómeno relacionado com esta interação (Conference on Human Factors in Computing Systems, Minnesota - CHI 2002). Quando é pensado e se pretende avançar com o lançamento de um *website* é necessário elaborar um conjunto de procedimentos no sentido de perceber os possíveis utilizadores e assim tornar a sua experiência o mais simples, cómoda e agradável possível.

2.3.1 Perceber os utilizadores

É preciso entender os utilizadores para perceber o que pode ser feito para eles, bem como perceber como é que o utilizador percebe e perceciona acerca daquilo que está a observar. A cognição humana, baseada na teoria de Jakob Nielson, diz que:

- O utilizador procura usar a estrutura visual
- A cor da nossa visão é limitada
- O utilizador percebe aquilo que espera
- A visão é otimizada para ver a estrutura
- Ler é antinatural
- A visão periférica é pobre
- A atenção é limitada e a memória é imperfeita
- O reconhecimento é fácil mas lembrar-se é difícil

Ou seja, cada pessoa tem percepções diferentes, isto é, podem estar a visualizar exatamente a mesma coisa mas as percepções podem diferentes. Estas diferentes

variações podem ocorrer porque os diferentes utilizadores têm diferentes expectativas, e pode resultar em interpretações totalmente divergentes.

Por outro lado e de acordo com Jakob Nielsen, existem os processos cognitivos que abordam a atenção, percepção e reconhecimento, memória e leitura.

- Atenção é algo que automaticamente acontece. A atenção faz uma seleção de coisas em que se concentra, ou seja, foca naquilo que é importante para aquele utilizador específico. A informação do interface deve ser estruturada de modo a captar a atenção dos utilizadores que rapidamente fazem um *scan* e tentam perceber aquilo que é realmente importante para eles. A hierarquia visual pode influenciar e afetar no foco para o que realmente é relevante para o utilizador.
- A visão do ser humano deteta contrastes, por isso a capacidade de distinguir cores depende de como estas são apresentadas, por isso não se devem usar demasiadas cores, deve ser usado o mesmo código de cores para suportar as tarefas executadas. A codificação das cores deve ser consistente, não devem ser usados pares de cores que possam chocar entre eles e causar confusão ao utilizador. Pode usar-se a mudança de cor para mostrar por exemplo a mudança de *status*, e não deve ser descurado o facto de que telas coloridas tem normalmente menos resolução, portanto a percepção será diferente.
- Percepção refere-se à forma como a informação é adquirida, ou seja, os interfaces devem projetar representações que já estão perceptíveis. O texto deve ser legível e os ícones devem ser fáceis de distinguir e ler. O ser humano percebe bem sobre algo que de que já estava espera, e por isso também existem os atratores perceptuais, ou seja, não deve existir na mesma página um grande e complexo número de ícones, bem como excessivos detalhes no *design* do ícone que podem levar à distração do utilizador. Usar ícones é bom mas, nunca se devem exceder estes atratores senão o utilizador vai perder o foco naquilo que é realmente importante executar (Colin Ware - Visual Thinking for *design* e Psychology in Human - Computer Interaction, David Kieras).
- O reconhecimento é fácil recordar é que é mais difícil. Observar ou apenas olhar e escolher é mais simples do que lembrar por isso, devem ser dadas várias opções ao utilizador que o permitam escolher em vez de o obrigar e forçar a lembrar-se das opções ou procedimentos que tem de fazer para executar a tarefa.

- A memória segundo a teoria de George Miller's depende do número de informação que o utilizador se consegue lembrar pois a capacidade imediata do ser humano é bastante limitada. As pessoas conseguem filtrar mais depressa em listas de *bullets*, tabelas, menus o que pretendem. As pessoas não têm que se lembrar de coisas que só tenham visto ou ouvido falar uma única vez ou que tenham ouvido uma breve referência. O que está envolvido neste processo é a recordação e não o reconhecimento. Por vezes um pequeno número de itens pode ser considerado um bom *design* mas também depende da tarefa e espaço disponível na tela ou dispositivo que o utilizador esteja a usar para visualizar (Psychology in Human - Computer Interaction, David Kieras).
- A leitura envolve a escrita, e a escrita envolve linguagem e por isso, linguagem escrita é considerada permanente pois pode voltar a ser consultada. A leitura pode ser mais rápida do que falar ou ouvir. Alguns leitores experientes reconhecem formatos de palavras, é necessário por isso ter atenção às questões técnicas relacionadas com o texto. Por outro lado, sempre que possível deve-se evitar o texto, ou então que este seja sucinto, claro e facilmente examinado, os parágrafos devem ser curtos (uma ideia por parágrafo), podem e devem ser usadas imagens para ilustrar as ideias. Os tamanhos de fonte e tipos de letra devem ser perfeitamente legíveis.

Estes processos são inerentes a todo este processo, pois é algo que o ser humano não consegue controlar nem prever, é algo que vem da mente de cada um, portanto as percepções variam de indivíduo para indivíduo.

2.3.2 Principais procedimentos antes do lançamento de um *website*

Quando se pretende lançar um *website* ou uma aplicação há procedimentos que devem ser seguidos mas, por outro lado, também se deve perceber para que fins estão a ser desenhados. Porém, se quer desenhar este tipo de serviços deve-se pensar em desenhar produtos que sejam interativos, o mais possível, e que permitam suportar as pessoas no seu dia a dia bem como no seu trabalho (Sharp, Rogers and Preece, 2002).

A questão pela qual se pode principiar o processo é perceber o que está envolvido no processo da interação do *design*. De seguida são apresentados os passos que devem ser usados de acordo com Jakob Nielsen:

1. Identificar as necessidades e requisitos para a experiência do utilizador (através de: questionários, entrevistas, grupos, workshops ou observação)
2. Desenvolver *designs* alternativos para corresponder às necessidades
3. Construir protótipos interativos que possam ser comunicados e avaliados
4. Avaliar o que este a ser construído através do processo e o que diz o utilizador

O *design* está também relacionado com a forma de como as coisas ou o interface funcionam e por isso contempla algumas implicações. Porém, também se pode dizer que está relacionado aos problemas da usabilidade.

Implicações do *design*:

- A representação da informação precisa de ser projetada para ser perceptível e reconhecida pelos utilizadores.
- Os ícones ou outras representações gráficas devem permitir aos utilizadores que consigam facilmente distinguir o seu significado.
- O limite (na página ou no dispositivo) ou espaçamento são maneiras eficazes para o agrupamento de informações visuais. Ou seja não ocupar o espaço todo que aparece no dispositivo do utilizador, deve ser deixada uma margem. O espaçamento entre os objetos é algo que deve ser contemplado senão pode causar confusão.
- Os textos devem ser legíveis e bem distinguidos do fundo, ou seja, cores diferentes por exemplo para não causar confusão ao utilizador ou para que o texto seja facilmente legível.
- Princípios de Gestalt.

Depois de percebidos os passos a ter no processo, seguem-se os sete princípios do *design* que ajudarão a criar *websites* para que permitam os utilizadores a formar modelos mentais válidos e com sentido.

2.3.3 Princípios do *design* de Gestalt

Os princípios do *design* expostos por Gestalt são princípios que primam e visam seguir determinados conceitos ou ideias pelas quais o *design* do *website* ou aplicação se deveria seguir para ser o mais intuitiva, versátil e apelativa para o utilizador.

1. Simplicidade - Modelos mentais são versões simplificadas da realidade. Se o *website* seguir um pequeno número de regras, os modelos mentais que os utilizadores construirão serão mais propensos a serem consistentes com a forma

como o sistema funciona, e assim as pessoas mais facilmente aprenderão as regras.

2. Familiaridade - Os utilizadores são também uma fonte de conhecimento para o produto em questão. É necessário ser consistente em produtos semelhantes e como as coisas funcionam no mundo real, dessa forma as pessoas estarão mais propensas a formar modelos mentais corretos. Isto é, se as pessoas/utilizadores já reconhecerem o produto mais facilmente conseguem executar as tarefas.
3. Reconhecimento - Em vez de fazer o utilizador lembrar-se como é que se faz alguma coisa, devem-lhe ser dadas pistas ou opções de escolha óbvias que lhe permita facilmente entender as opções que têm disponíveis.
4. Flexibilidade - Deixe que os utilizadores decidam a ordem de execução, permitir que usem técnicas diferentes se for possível.
5. Feedback - Sempre que possível é importante dar um feedback imediato e útil para as interações do utilizador. Se o utilizador clicar em alguma coisa, esse procedimento deve ser imediatamente destacado, se arrastar alguma coisa essa coisa essa deve ser movida em linha com o rato ou dedo sem falhar. Se o utilizador começa uma ação que demore pouco ou muito tempo deve mostrar um indicador de atividade, isto é, uma barra que mostre o progresso da ação e mostrar que o computador percebeu e está a trabalhar nessa ação.
6. Segurança - As ações que o utilizador executa não devem ser prejudiciais a não ser que o próprio utilizador entenda que assim o sejam. Se o utilizador fechar um documento e não tenha gravado as alterações o sistema não deve destruir essas alterações sem dar oportunidade ao utilizador de as recuperar. Deve ser sempre permitido ao utilizador anular as ações. Deve ser dada liberdade ao utilizador para que possa explorar sem estar permanentemente com medo do dano. Dessa forma, eles irão ficar mais abertos e predispostos a aprender e a adaptar o seu modelo mental conforme o sistema que usam funciona.
7. Affordance - Os elementos do interface do utilizador devem ser criados para que sugiram aos seus utilizadores como é que podem interagir com eles. Ou por outro lado, podem ser apresentados detalhes do projeto onde se comunicam possíveis interações. Don Norman, defende que um bom *designer* tem que garantir que as ações apropriadas são perceptíveis e visíveis e as que são inadequadas devem ser invisíveis.

2.3.4 Os 7 Princípios de Gestalt

Por sua vez os 7 princípios de Gestalt que se referem também ao *layout* do interface que o utilizador está a ver é algo que também tem extrema importância quando se está a esquematizar, desenhar e pensar na construção do *website* ou aplicação. Os princípios de Gestalt são a proximidade, similaridade, continuidade, encerramento, simetria, figura, e destino comum.

- Princípio da proximidade refere-se à distância relativa entre os objetos que aparecem no monitor ou tela. Estes afetam a percepção bem como a forma como estão organizados, que para a pessoa/utilizador dá sensação que estão organizados em subgrupos. Objetos que estejam muito perto um do outro dão a sensação de estarem agrupados, enquanto os que estão mais afastados não transmitem essa sensação.
- Princípio da similaridade refere-se aos objetos que são semelhantes e que aparecem agrupados o que provoca que transmitam a sensação que são iguais.
- Princípio da continuidade tenta descrever a tendência que o sistema visual humano faz para resolver a questão da ambiguidade ou preencher os dados em falta de modo a que estes pareçam objetos inteiros. O princípio afirma também que a percepção visual é tendenciosa, no sentido de perceber formas contínuas em vez de segmentos desconetados.
- Princípio do encerramento afirma que o sistema visual humano tenta automaticamente fechar as figuras abertas, de modo que parecem ser um objeto um todo em vez de peças separadas.
- Princípio da Simetria diz que o humano tende a analisar cenários complexos de forma a reduzir a complexidade. Os dados do campo visual humano têm geralmente mais do que uma interpretação possível, mas a visão é que organiza e interpreta os dados, de modo a simplificá-lo e a atribuir-lhe uma simetria automaticamente.
- Princípio da Figura diz que a nossa mente separa o campo visual na figura (que é considerado o primeiro plano do campo visual) e o solo (que é o fundo). Este princípio baseia-se nos elementos da cena que são objetos da atenção primária e o fundo é considerado o resto.
- Princípio do destino comum diz que enquanto que os princípios anteriores colocam em causa a percepção (não movimento) de figuras estáticas e de objetos,

neste acontece que o que causa preocupação respeita à movimentação de objetos. Este princípio está também relacionado com os princípios da proximidade e similaridade que afetam a forma como os humanos percebem objetos agrupados. Por outro lado, este princípio defende que objetos que se movem juntos são percebidos como agrupados ou relacionados.

2.3.5 Usabilidade, o que é?

Nestes últimos anos tem-se verificado um aumento do número de pessoas a utilizarem a internet não só no seu trabalho mas como também a nível pessoal. A Web tornou-se acessível a todas as pessoas hoje em dia e conta com um vasto número de aplicações.

A usabilidade é uma característica e qualidade muito importante, pois além de influenciar a produtividade dos utilizadores, pode diminuir a ocorrência de erros e pode contribuir para a satisfação dos utilizadores.

Usabilidade pode ser considerada um termo técnico usado para descrever a qualidade de uso de um interface segundo Bevan (1995) e por outro lado, para Nielsen (1993) esta qualidade está associada aos seguintes princípios:

- Facilidade de aprendizagem
- Facilidade em recordar como realizar as tarefas após algum tempo
- Rapidez na execução das tarefas
- Baixa taxa de erros
- Satisfação subjetiva do utilizador

2.3.6 10 Heurísticas de Usabilidade de Nielsen - Avaliar usabilidade

Jakob Nielsen é um cientista da computação e analista de usabilidade, isto é, a interação existente entre o homem e a máquina. A sua pesquisa para tornar a Internet mais fácil de usar é algo que ele tentou inventar através de vários métodos de usabilidade bem como as 10 heurísticas de avaliação por ele criadas. As suas heurísticas foram baseadas em 294 tipos de erros de usabilidade encontrados ao longo das suas análises e que podem afetar o utilizador do *website*. Em suma, estas heurísticas pretendem alertar e mostrar quais os erros que devem ser evitados e ter em atenção aquando a construção do *website* ou aplicação. Seguidamente são apresentadas as 10 heurísticas:

1. Visibilidade de Status do Sistema - É necessário certificar sempre que a interface informe o utilizador do que está acontecer, ou seja, qualquer e todas as ações

requerem um feedback instantâneo de modo a orientar o utilizador e ao mesmo tempo manter este informado sobre o que está a acontecer.

2. Relacionamento/ Compatibilidade entre a interface do sistema e o mundo real - É preferível não usar as palavras do sistema que muitas vezes nem fazem sentido para o utilizador. Uma pessoa que não esteja muito familiarizada com este interface precisa que a comunicação lhe seja contextualizada e, ao mesmo tempo, que seja coerente com o modelo mental do utilizador, portanto deve ser sempre o mais simples possível.
3. Liberdade e controlo do utilizador - Facilitar as “saídas de emergência” para o utilizador, permitindo que este possa anular ou refazer a ação ou ações no sistema e assim possa retornar ao ponto anterior, sempre que estiver perdido ou que situações inesperadas ocorram. Se tal não for contemplado pode levar ao transtorno e frustração do utilizador.
4. Consistência e padrões - A linguagem utilizada deve ser uniforme, isto é, se se está a tratar da mesma ação os ícones ou palavras a usar devem ser sempre os mesmos para não confundir o utilizador. Assuntos ou coisas similares devem ser tratados da mesma maneira, facilitando a identificação do utilizador.
5. Prevenção de erros - Embora a mensagem que possa aparecer informando ou avisando acerca do erro o melhor é elaborar um *design* que seja extremamente cuidadoso e que previna esses erros. Prevenir é sempre a melhor solução.
6. Reconhecimento em vez de lembrança - Evite puxar pela memória do utilizador o tempo todo, fazendo com que toda e cada ação careça de ser revista mentalmente antes de ser executada. Possibilite que o interface ofereça ajuda contextual, e informações que sejam capazes de orientar as ações do utilizador, use um sistema que crie diálogo com o utilizador.
7. Flexibilidade e eficiência de uso - O sistema deve ser pensado, desenhado e criado para utilizadores que possam ter pouco conhecimento sobre este assunto portanto, este deve ser o mais flexível possível de modo a que se possa tornar ágil a utilizadores que tenham conhecimentos mais avançados. Por exemplo o uso de teclas de atalho pode permitir essa flexibilidade.
8. Projeto minimalista e estético - Devem ser evitados textos e *designs* que possam “falar mais alto” do que os utilizadores desejam ou necessitam de saber. Todos os “diálogos” do sistema devem ser simples, diretos e naturais, e devem mais do que tudo estar presentes nos momentos em que são necessários.

9. Ajudar os utilizadores a reconhecer, diagnosticar e recuperar erros - As mensagens de erro do sistema devem ter uma redação simples e clara que em vez de intimidar o utilizador com o erro, deve por sua vez indicar uma solução ou possível saída ou resolução da situação. Quanto mais imediata for a solução melhor para o utilizador.
10. Ajuda e documentação - Um bom *design* ajuda em todos os níveis a evitar a necessidade de pedir ajuda no uso do sistema, embora se houver um conjunto de documentação e ajuda deve e pode ser usado pelo utilizador no caso de dúvida. Esta ajuda deve ser visível, facilmente encontrada e assim oferecer uma ferramenta de busca na ajuda.

De acordo com as heurísticas descritas, o *website* deve ser o mais intuitivo possível, com o mínimo de erro ou possíveis acontecimentos que induzam ao erro, de modo a causar e provocar uma experiência do serviço agradável que traga novamente o utilizador ao *website*.

2.3.7 Qualidade do serviço Online - e-SERVQUAL

A qualidade do serviço *online* também pode ser medida, tal como a qualidade de qualquer serviço. A diferença está nos atributos que vão medir um serviço *online* que para além das cinco dimensões do modelo SERVQUAL acrescem outras. O modelo SERVQUAL mede a qualidade através de cinco dimensões que são:

- Tangíveis: Aparência das instalações físicas, equipamentos, pessoal e materiais de comunicação;
- Fiabilidade: Capacidade para prestar o serviço prometido de forma segura e correta;
- Capacidade de resposta: Vontade para servir os consumidores e fornecer o serviço com celeridade;
- Garantia: Conhecimento e cortesia dos empregados e a sua habilidade para inspirar credibilidade e confiança;
- Empatia: A consideração e atenção individualizada prestada aos clientes.

Esta medição pode também ser realizada pela eficiência, cumprimento do serviço, disponibilidade e privacidade. Por outro lado as questões da usabilidade, qualidade do sistema de *design* do *website*, a própria interatividade, a estética, segurança e o facto de

o *website* ser responsivo são atributos através dos quais se pode classificar o website e o pode valorar. Por outro lado, a qualidade de resposta, confiança, empatia e serviço também são atributos que podem ajudar na medição de qualidade de um *website*.

Relativamente ao serviço pós-venda este também é muito importante, pois deve sempre existir apoio por parte da empresa prestadora do serviço, como tal é necessário que haja um contato pós-venda, ou rápida de solução de qualquer problema que possa acontecer ao utilizador. Pode até mesmo existir uma compensação ao utilizador pelo transtorno ou frustração causada com o erro (Parasuraman, Zeithaml & Malhotra, 2005).

Após o fim do capítulo, pode concluir-se que o negócio eletrónico está a ganhar cada vez mais clientes e clientes cada vez mais exigentes, isto é, estes clientes são pessoas ocupadas e não querem perder tempo em fazer pesquisa nem têm paciência para lidar com o erro ou com as limitações que podem encontrar.

Após estudadas algumas teorias que envolvem o marketing digital e o comércio eletrónico pode concluir-se que a interação Pessoa-Computador é primordial para qualquer negócio eletrónico, é necessário perceber como irá ser feita a interação e se as funcionalidades estão a funcionar. De seguida é necessário perceber os utilizadores, o que os atrai e quais as suas preferências. Deve ser tida em atenção os princípios do *design* de Gelstat pois ajudam a perceber como deve ser concebido o *website* em termos de layout, disposição dos elementos gráficos, quantidade de cores. Os 7 Princípios de Gelstat também ajudam a perceber como deve ser concebido o *website* e quais os aspetos mais importantes a ter em conta para proporcionar uma boa experiência ao utilizador.

Logo que estes princípios estejam definidos e revistos é necessário pensar na usabilidade, o que é que o utilizador pretende e como pretende chegar ao local da compra isto é, como é que, o utilizador gostaria de interagir com o *website* e todos os passos que tem de seguir até chegar ao local da compra efetiva podem ser simplificados. Por outro lado, os clientes de hoje em dia, são clientes mais informados logo são clientes mais exigentes. Por isso, danos psicológicos por causa de falhas independentemente se estas forem simples ou não, podem causar frustrações no utilizador e que podem levar à perda do cliente para a concorrência.

3 Análise do Estado Atual do *website* da SGS Academy®

A SGS é uma empresa líder de mercado na maioria das áreas onde atua (Fonte: informação interna), sendo que se preocupa com os serviços que presta e procura sempre melhorar para satisfazer melhor os seus clientes. Mas que, em termos de formação ainda não conseguiu elevar a sua reputação ao mesmo nível de qualidade e reconhecimento e, por isso, este projeto pretende identificar os problemas com o objetivo de aumentar a reputação e consecutivamente as vendas nesta área.

Atualmente, a maioria dos formandos está a fazer as formações da SGS, por serem obrigatórias e pagas pelas empresas onde trabalham e isso reflete-se na motivação e interesse demonstrado (Fonte: Formadores SGS).

Há ainda desconhecimento por parte de algumas pessoas de que a SGS também tem a área de formação e um dos motivos poderá ou não estar relacionado com a falta de contato com o *website* da SGS Academy®. Por outro lado o *website* corporativo não dá destaque à área da formação, tem demasiada informação sobre todos os serviços prestados pela SGS o que torna a experiência do utilizador negativa e o cliente ou potencial cliente desiste e procura na concorrência. Portanto, os objetivos além de se pretender colmatar as lacunas do *website*, pretende-se, igualmente, que a plataforma do formando seja mais apelativa, com novas funcionalidades e que vá ao encontro das necessidades e expetativas do consumidor.

As análises que se seguem no presente capítulo foram realizadas para identificar e perceber todos os pontos fracos e fortes da empresa no sentido de melhorar toda a estratégia e eficácia da comunicação da empresa. As análises foram realizadas pois são um requisito e procedimento da empresa para qualquer projeto novo e, só após o diagnóstico e avaliação do projeto se decide se este avança ou não.

3.1.1 Análise do Ciclo de Vida

O novo *website* está na fase de testes e brevemente passará para a fase de introdução pois irá ser lançado e espera-se que ocorra um crescimento sustentado e estável nos primeiros meses por ser algo totalmente diferente do atual. Posteriormente, poderá apresentar algumas falhas nesta fase de introdução e que serão colmatadas à medida que forem detetadas ou que surjam novas ideias de melhoria, bem como a implementação de novas funcionalidades evitando sempre que tenha custos associados.

3.1.2 Fatores Críticos de Sucesso

Segundo Cheng e Shiu (2007) os fatores críticos de sucesso são identificados com a finalidade de reduzir o tempo do processo de desenvolvimento do produto, reduzir o custo de fabricação do produto, melhorar a customização, ter uma vantagem em relação aos concorrentes que deve ser notada pelas empresas e pelos consumidores, estimular a coordenação integrada dos diferentes departamentos internos da empresa e a cooperação com redes externas, decidir o tempo certo de introdução do produto no mercado em relação aos concorrentes e, por fim, estudar as características de mercado, bem como as reações dos concorrentes para a introdução do produto no mercado, que, se forem menos agressivas, melhor será para a empresa.

Os fatores críticos de sucesso são identificados como os pontos chave que podem definir o êxito ou insucesso do ou dos objetivos definido pelo planeamento da organização. Estes dependem de um bom planeamento por parte da organização, e como esse planeamento foi feito para o ano de 2015 foi possível identificar quais seriam os fatores críticos de sucesso (ver Tabela 1).

Tabela 1 - **Fatores Críticos de Sucesso**

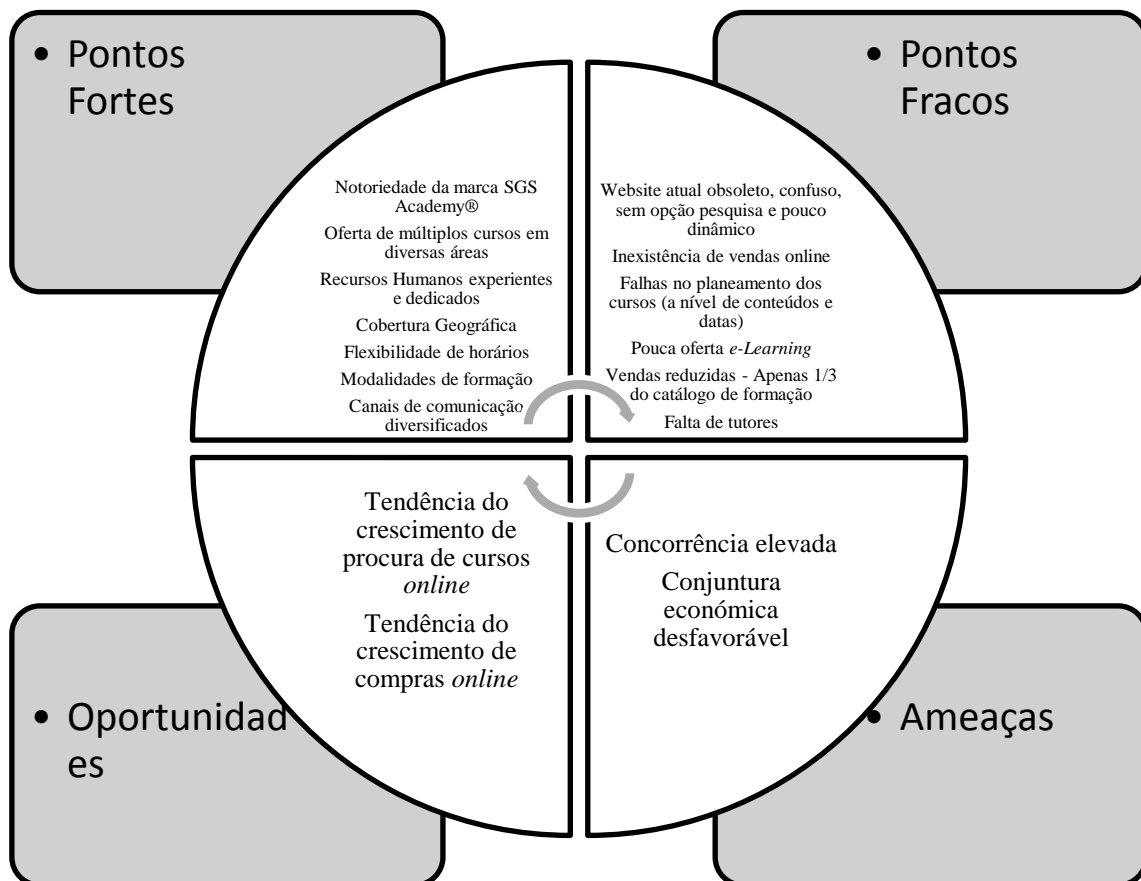
FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO		
Aspetos Chave para o Cliente	Aspetos Diferenciadores	FCS's
Relação qualidade / preço Qualidade dos cursos Fácil acesso à informação / oferta Boa usabilidade do produto (e-learning) Possibilidade de e-learning Aspetos visuais apelativos Acessibilidade da informação / oferta Funcionalidade da navegação, da compra, do produto (e-learning) Responsivo para <i>mobile</i> (ou seja o próprio <i>website</i> adaptar-se-á consoante o dispositivo que a pessoa está a usar) Disponibilidade / Funcionalidade (e-learning) imediata pois é através do <i>website</i> bem como a questão de manter as linhas de apoio sempre a funcionar		Preço Qualidade dos cursos oferecidos Promoção nos diversos canais Facilidade de acesso, consulta e aquisição dos produtos - Processo de compra fácil Comunicação Externa Facilidade da venda

3.1.3 Análise SWOT

Uma análise *SWOT*, de acordo com o seu autor Albert Humphrey, é uma análise que se traduz pela análise aos pontos fortes, pontos fracos, fraquezas e ameaças e que as empresas usam como ferramenta para analisarem o ambiente interno da empresa, bem como o ambiente externo. Com esta ferramenta a empresa pretende identificar as ameaças e fraquezas de modo a combatê-las através dos seus pontos fortes e por outro lado, detetar oportunidades, como por exemplo quando surgiu o surto da *Legionella* a SGS Academy® lançou uma formação relacionada com o tema, ou seja, agarrou uma oportunidade que surgiu no mercado.

A tabela 2 faz uma análise *SWOT* ao *website* da SGS Academy® e que posteriormente, será feita uma análise cruzando os vários pontos que a *SWOT* engloba.

Tabela 2 - Análise *SWOT* ao *website* atual SGS Academy® (Fonte: Autora)



Em relação aos pontos fortes a marca pretende aumentar a sua notoriedade e o seu leque de oferta nas diversas áreas onde atua. Por sua vez, pretende também investir em novos recursos humanos com experiência comprovada e que, possam acrescentar valor à formação *per si*. Por outro lado, pretende aumentar a sua cobertura geográfica, com uma nova aposta em formação tanto em Sines como no Algarve, por sua vez o investimento em formação *e-learning* também irá permitir ajudar a expandir a cobertura geográfica. A modalidade *e-learning* permite que qualquer pessoa com conhecimentos em língua portuguesa possa adquirir o curso bem como permite a flexibilidade de horários. Por fim, a marca pretende apostar mais nos diferentes canais de comunicação existentes e tirar mais proveito destes.

Quanto aos pontos fracos identificados ao *website* após feita uma análise houve o reconhecimento de que o *website* está obsoleto ao nível do *design*, *layout*, funcionalidades e inexistência de vendas *online*. Por outro lado, relativamente ao plano de comunicação foi diagnosticada a falta de planeamento atempado, a pouca oferta efetiva de formação *e-learning*. Na realidade estão expostos e visíveis mais de 10 cursos em formato de *e-learning* mas apenas 3 estão disponíveis e criados.

Foi também possível concluir através do relatório interno (não disponível para apresentar) que revela que, apenas 1/3 do catálogo de formação oferecida pela SGS Academy® é vendido. Relativamente a tutores, cada formação deveria ter um tutor para apoiar os formandos. Deste modo poderia ser possível acrescentar mais valor aos cursos e ajudar e orientar os formandos a ultrapassar todas as dificuldades ou limitações que estes possam encontrar.

As oportunidades encontradas remetem para as tendências de crescimento *online*, tanto ao nível do crescimento de compras *online* pois segundo a Sociedade Interbancária de Serviços - SIBS, Portugal teve “um crescimento de 1,5 mil milhões de euros por ano” nos últimos 5 anos, por outro lado a procura de cursos em formato *e-learning* tem aumentado (Fonte: informação interna), as pessoas têm menos tempo para fazer cursos presenciais.

Por fim as ameaças surgem ao nível da concorrência que, é elevada mas que, depende do curso em questão por causa do seu target. Por exemplo quando se fala em formações de curta duração existe a Associação Portuguesa para a Qualidade (APQ), Associação Portuguesa para a Certificação (APCER), Galileu, Instituto de Soldadura e Qualidade (ISQ), Zona Verde e Bureau Veritas. Quando se fala de *e-learning* as principais concorrentes são a Lynda e a Zona Verde. Se forem cursos de maior duração são

identificadas a Católica Business School, Porto Business School e o ISCTE. A esta forte concorrência alia-se a conjuntura desfavorável que o país atravessa.

Depois de concluído o diagnóstico, surge a necessidade de fazer um cruzamento entre os pontos levantados que permitam um estudo e seguidamente uma decomposição do cenário existente que servirá como base para o planeamento estratégico que a organização pretende com o lançamento do novo *website*.

Após terem sido identificados os pontos fortes, pontos fracos, fraquezas e ameaças procedeu-se ao cruzamento da informação para criar uma análise SWOT dinâmica da SGS Academy®.

Forças e Oportunidades:

- Reestruturar a oferta formativa;
- Produzir mais cursos de *e-Learning* que respondam às necessidades dos potenciais clientes;
- Criar meios de pagamento *online*;
- Criar uma única plataforma de gestão integrada de cursos;
- Criar uma única plataforma de *e-learning* e divulgá-la nos vários canais;
- Disseminar a informação do *website*/cursos nos canais de comunicação relevantes;

Fraquezas e Oportunidades:

- Melhorar a organização e usabilidade do *website*;
- Facilitar a pesquisa dos cursos contemplando a opção pesquisa,
- Criar loja *online*;
- Inserir a informação com a antecedência necessária para uma comunicação eficaz;
- Eliminar cursos obsoletos do catálogo de formação;

Pontos Fortes e Ameaças:

- Diferenciar pela diversificação da oferta formativa, pela inovação da imagem, dos conteúdos e formatos;
- Utilizar estudos de mercado para detetar as necessidades de mercado;

Pontos Fracos e Ameaças:

- Criar bolsa de tutores temáticos/setoriais;
- Melhorar o planeamento estratégico e operacional;

3.1.4 Matriz BCG

A matriz BCG é uma análise gráfica que tem como objetivo primordial suportar a análise de portfólio de produtos ou unidades de negócio que são baseadas no ciclo de vida do produto de acordo com Bruce Henderson (1963). A principal utilidade da matriz BCG é fazer uma representação do posicionamento de produtos/serviços ou unidades estratégicas de negócio e que no presente estudo pretende posicionar o estado atual dos serviços prestados pela SGS Academy® em relação às diferentes variáveis, tanto externas como internas. Neste caso, as formações encontram-se no quadrante do ponto de interrogação o que pode significar uma oportunidade, mas em contrapartida exige um investimento elevado com relativamente baixo retorno imediato e com o objetivo de aumentar a sua participação no mercado e assim tornar-se num produto “estrela” tal como, a Tabela 3 ilustra. A empresa terá de investir para ganhar mais visibilidade e notoriedade no mercado para ganhar mais clientes e a confiança deles. Por outro lado, dado o amplo leque de oferta nem todos os cursos têm a mesma taxa de crescimento, nem o alcance pretendido e o volume de vendas desejado o que significa que ainda há margem para o crescimento destes (Bruce Henderson, 1970).








Tabela 3 - Matriz BCG (Fonte: Autora - através de dados internos)



	Alta Participação no Mercado	Baixa Participação no Mercado
Mercado de Alto Crescimento	Estrelas	Interrogação Crescimento tem sido pequeno Participação no mercado é baixa O serviço é um serviço rentável se forem consumidos os recursos Tem como objetivo estratégico obter mais recursos Perspetivas de crescimento Inicialmente pode gerar pouco proveito
Mercado de Baixo Crescimento	Vaca Leiteira	Animal de Estimação

3.1.5 Business Model Canvas

O Business Model Canvas é uma ferramenta que pretende elaborar um esboço do negócio da empresa. Este modelo é um mapa visual que contém 9 blocos do modelo de negócio da organização e que deve ser revisto com regularidade de modo a analisar todos os quadrantes para perceber se é necessário fazer alterações em algum deles de modo a que os resultados esperados sejam atingidos, a Tabela 4 ilustra o modelo de negócio da SGS Academy® (Osterwalder, Pigneur & al. 2010).

Tabela 4 - Business Model Canvas

 Principais Parceiros	 Principais Atividades Formação	 Proposição de Valor Redução de Custo (eficiência) Redução de esforço - na procura/angariação de novos clientes; Proteção de marca - Evitar situações possivelmente danosas para a reputação da organização;	 Relação com o consumidor A aposta será tentar oferecer ao cliente um acompanhamento e serviço personalizado;	 Segmentação dos consumidores Empresas Indivíduos
	 Principais Recursos Humanos: Técnicos especializados; Intelectuais: Conhecimento profundo das áreas de intervenção; Físicos: Salas ou locais com o equipamento necessário de modo a garantir que não haja falhas no serviço;		 Canais CORE: <i>Website</i> Facebook LinkedIn CTT Mail MKT	

Estrutura de Custos 	Fluxos de Receita 
Custos variáveis inicialmente mais elevados dado o investimento inicial, mas com previsão de investimento muito reduzido no futuro - custos de aquisição de mais espaço de armazenamento ou no caso de necessidade de mais desenvolvimento do <i>website</i> ; Custo de Manutenção será de 290€/mês.	Angariar mais e novos clientes em todas as áreas de formação.

Após concluídas as análises e diagnósticos foi possível identificar pontos fracos, detetar oportunidades de melhoria e perceber onde se pode aperfeiçoar os pontos fortes com vista a tirar ainda mais partido destes. Por outro lado foi possível perceber quais os objetivos da que SGS Academy® pretende e assim, definir e qual a estratégia que é necessário delinear para os atingir. A SGS Academy® espera que com objetivos bem determinados e estratégia bem delineada venha a ter o sucesso e reconhecimento pretendido.

3.2 Análise dos pontos fracos do *website*

Nesta secção serão identificadas as lacunas encontradas no *website* atual, no sentido de as transformar em oportunidades de criar valor para o cliente. Foi feito um levantamento das principais causas de frustração referentes à navegabilidade e pesquisa no *website* através da observação da experiência de utilizadores, pessoal interno das outras áreas da SGS, de acordo com a teoria de Jakob Nielson. Após esta observação é possível perceber como se pode proporcionar uma melhor experiência ao consumidor ou potencial consumidor para que este supere as suas expetativas e que, faça com que o cliente volte ao *website* da empresa e repita a compra ou, caso não tenha comprado durante a primeira interação, o faça na segunda.

As lacunas identificadas são:

- O *website* é pouco intuitivo e *user friendly* - Sendo que não tem uma estrutura sólida, coesa e coerente torna-se um *website* que não é intuitivo e ao mesmo tempo não é agradável para quem o estiver a consultar. Ou seja, o *website* é a montra da SGS Academy® pois tem disponível uma oferta com mais de 200 cursos e com tanta oferta sem opção de pesquisa rápida pode levar à frustração do consumidor ou potencial consumidor fazendo com que este não encontre o que pretende.

- O *design* e *layout* são confusos.
- O *website* não permite fazer uma pesquisa sobre o pretendido, nem pesquisa rápida nem avançada, isto é, se a pessoa vai à procura de um curso específico e o *website* atual não lho permite, pode fazer com que a pessoa desista.
- A codificação dos cursos não está bem definida e, por vezes, torna-se difícil para os consumidores ou potenciais consumidores encontrarem a formação pretendida, de forma intuitiva, pois os cursos estão inseridos em mais do que um tema/setor, algo que, mais uma vez, pode provocar a desistência sem consumir a compra.
- Venda *online* - O *website* não permite a compra *online* apenas a inscrição.
- Gestão de Stocks - Neste caso, sendo que se está a falar de serviços, não se pode falar em *stocks*, pois não se conseguem armazenar cursos, o que pode existir é a limitação da capacidade das salas onde ocorrem e nesse sentido terá de ser feita uma gestão para controlar o número de inscrições, de modo a que seja visível e perceptível pelo utilizador, evitando situações desagradáveis, isto é, o cliente comprar o curso e depois não ter lugar porque sala está lotada.
- Há ausência de coerência na uniformização da organização da estrutura de apresentação, pois em alguns cursos pode verificar-se a designação “programa” e noutras “conteúdo programático”.
- Por fim falando do *website* corporativo, este limita muito a promoção da vasta e diversificada oferta formativa, tendo em conta a grande quantidade de cursos que a SGS Academy® detém. O *website* corporativo dá ênfase a todas as suas áreas de atuação o que significa que se o cliente desejar pesquisar informação sobre a formação poderá não conseguir localizar a informação que pretende, o que provocará frustração e insatisfação e que poderá traduzir-se na perda de um potencial cliente.

3.3 Objetivos do Website

Nesta secção são apresentados os objetivos que a SGS Academy® pretende com a criação desta nova plataforma. Este ponto é crucial, pretende-se que com o trabalho desenvolvido neste projeto a plataforma se torne viral aquando o seu lançamento de modo a que combata a concorrência e permita colmatar as lacunas identificadas anteriormente e que consiga atingir o sucesso pretendido.

Um dos objetivos é que tenha o mesmo domínio que o *website* atual de modo a que os potenciais clientes e clientes não tenham problemas em aceder ao *website* (www.sgsacademy.pt), isto é, que o novo *website* mantenha o mesmo endereço eletrónico. Por exemplo um cliente que já conheça o *website* e que queira fazer uma nova formação se escrevesse o endereço que conhece e se não o encontrasse poderia desistir procurando o que deseja na concorrência. Sendo que a SGS Academy® ambiciona superar as expectativas e estar na vanguarda em relação à concorrência teve por isso o cuidado de garantir que a transição do *website* anterior para o novo seja feita para o mesmo domínio que a anterior, de modo a não causar qualquer transtorno ou frustração por parte do cliente caso este não conseguisse encontrar aquilo que queria.

Por outro lado pretende-se enfatizar e tornar o *website* no principal canal promocional e também de vendas da SGS Academy®. A ambição da SGS Academy®, é aumentar as vendas pois com o aumento da notoriedade e visibilidade espera-se um aumento da procura através do *website* e consequentemente das vendas dos cursos.

Pretende-se também a integração da plataforma de *e-learning*. O novo *website* para além da sua função de montra e carácter informativo também servirá como apoio ao estudo dos formandos, pois permitirá o acesso a conteúdos, isto é, terá acesso à plataforma de formação que será substituída pela atual que é o *moodle*.

É necessário converter este novo *website* num *website* muito mais intuitivo, funcional e apelativo para o utilizador de modo a que o potencial consumidor encontre facilmente a formação que pretende.

Quanto à navegabilidade pretende-se que o consumidor chegue ao que deseja de forma rápida portanto isto terá de ser feito de modo que seja com o menor número de cliques possível, e no menor tempo possível. Por exemplo tornar o questionário de inscrição mais simples que o atual.

Agilizar o processo de venda, tornar todo o processo de compra rápido, cómodo, eficaz e seguro para o potencial formando.

Diferenciação pois o *website* será responsivo, ou seja, independentemente do equipamento que a pessoa ou formando estiver a usar o *website* automaticamente fará os ajustes para que se adapte à janela do equipamento eletrónico o que, não acontece em alguns *websites* da concorrência. Assim, o formando poderá consultar a sua página privada a qualquer momento, em qualquer dispositivo sem ter de andar para cima e para baixo caso seja um dispositivo móvel por exemplo, e poderá também consultar todo o seu percurso académico na SGS Academy®.

Permitir que os formandos possam dar feedback sobre os nossos serviços através da sua página pessoal, ou seja, irão ter ao seu dispor um local para deixar a sua opinião e sugestão de melhoria mas, mesmo que não seja um formando o *website* irá ter um local onde qualquer pessoa poderá deixar a sua opinião ou sugestão.

Permitir que os formandos avaliem as formações atribuindo valores numa escala de 1 a 5 e possam também deixar comentários.

3.4 Estratégias para contornar os pontos fracos

Nesta secção serão abordadas as lacunas identificadas anteriormente de modo a que se transformem em oportunidades de melhoria. O objetivo com a identificação das lacunas detetadas no atual *website* SGS Academy® é potenciá-las e transformá-las em oportunidades de melhoria. É por isso, necessário melhorar toda a apresentação e estrutura do *website* de modo a rentabilizar mais este recurso e a oferecer uma montra muito mais cuidada, *user friendly*, mais intuitiva e menos confusa para o utilizador do *website* atual e todos os potenciais utilizadores. Com a criação do novo *website* surgiu também a oportunidade de criar uma nova plataforma de formação que vem substituir a atual (que é o *moodle*) por uma que seja mais intuitiva, apelativa e com mais funcionalidades de modo a que vá ao encontro das necessidades dos clientes.

A criação do novo *website* assenta em cinco pilares fundamentais:

- Montra - Pois esta terá um papel fulcral sendo que será montra e loja da SGS Academy® e através da qual existe maior possibilidade de contato e de compra. Como tal deve ser feito um esforço para torná-la o mais agradável e apelativa possível para proporcionar uma boa experiência e que fique retida na mente do utilizador, pois se assim for da próxima vez o utilizador irá relembrar a SGS Academy® como primeira escolha.
- Ausência de funcionário - Sendo que é um *website* e há ausência de recursos humanos que possam esclarecer dúvidas no momento. Dada a vasta quantidade de cursos as dúvidas vão surgindo e portanto, pretende-se esclarecer rapidamente o utilizador. Ou seja, está prevista a inclusão de um botão no novo *website* que tenha uma opção que permita ao utilizador entrar facilmente em contato com a SGS Academy®. Pode deixar a sua questão e contatos que algum funcionário entrará em contato o mais breve possível.

- Pesquisa - A opção pesquisa está contemplada no novo *website* de modo a que todos os cursos ministrados pela SGS Academy® sejam fáceis de encontrar, por exemplo se o utilizador decide pesquisar diretamente pelo nome do curso facilmente faz a pesquisa pelo nome e encontra o que deseja. Por outro lado foi também considerada a hipótese de alargar a distribuição dos cursos não só por tema mas também por setores e locais. Se estas opções avançarem como previsto o utilizador poderá pesquisar por tema ou por local, por exemplo um utilizador que está na madeira só lhe interessam cursos que abram na região autónoma da madeira.
- Plataforma *e-learning* - Será a “escola” do formando, portanto o utilizador tem de se sentir confortável e agradado com a mesma. Nesta serão disponibilizados os conteúdos para as formações, bem como poderão ser submetidos trabalhos, poderão ter um registo das formações que já realizou, isto é, como se fosse o seu percurso académico. Por outro lado se o utilizador assim o entender poderá colocar as suas áreas de interesse e será informado das formações futuras que podem ser do seu interesse.
- Loja - Isto é venda *online* pois o *website* considera a venda e pagamento *online* dos seus cursos tanto presenciais como de *e-learning*. Para além da opção de pagamento *online* estar contemplada a opção de efetuar pagamentos através do paypal também já está adjudicada. Hoje em dia verifica-se que há um aumento significativo do número de utilizadores da paypal e que se veio confirmar pela notícia revelada em abril, pelo diretor de vendas da paypal em Portugal, Miguel Fernandes, que revela que em Portugal em 3 anos a paypal já conta com meio milhão de utilizadores e espera atingir um milhão até 2018, por isso será uma boa aposta por parte da SGS Academy® que mostra que está sempre atenta às tendências de mercado e pretende acompanhar os seus utilizadores.
- Está prevista a criação de novas brochuras para masters, cursos de média duração, pós-graduações e cursos para auditores que deverão também estar visíveis no *website* e que o consumidor possa fazer *download* das mesmas caso assim o entenda e assim estas serão difundidas por todos os canais.
- Está também planeada a criação de vídeos bem como o seu *upload* no *website* com a apresentação do curso, pois nem todos os cursos têm a sua apresentação em formato vídeo e os que existem estão com fraca qualidade. A ideia do vídeo

é ser um vídeo muito curto de apresentação do curso e quais os benefícios em frequentá-lo.

- Codificação de cursos - Dada a atual codificação estar confusa foi feita e atribuída uma nova codificação aos cursos para a tornar mais clara e simples, de modo a facilitar a pesquisa. O que significa que as abreviaturas já existentes e que foram consideradas confusas serão simplificadas de modo a que o utilizador observe e perceba logo a que área se refere.
- A nova estruturação da oferta formativa irá passar pela sua revisão e reescrita de conteúdo dos cursos, no sentido de a tornar mais apelativa, atrativa e interessante para o consumidor. Atualmente, existe um modelo que é composto por enquadramento e objetivos, destinatários, programa ou conteúdo programático, metodologia de avaliação e observações.
- Limite de tempo para os formandos na descarga dos conteúdos programáticos após o término da formação (3 meses após o término da formação).

3.5 Análise de Questionário dos formandos

Após a formação é feito um questionário aos formandos que contempla várias questões e que nunca foi analisado por parte da empresa. Contudo, contém a opinião dos formandos devendo ser analisado para se perceber onde há lacunas e a opinião dos formandos.

O relatório é composto por um conjunto de perguntas relativas à formação mas neste caso a análise será relativa ao meio de como os formandos tiveram conhecimento do curso e que mostrou quais os principais canais pelos quais os formandos têm conhecimento dos cursos (ver Figura 4). O número de inquiridos é de 698, o que permite que seja feita uma análise e sejam retiradas as respetivas conclusões.

Após analisado pode verificar-se que o maior canal é o “*email*” mas que imediatamente suscita a dúvida se este email foi uma *newsletter* e se o formando sabe distinguir o conceito de *newsletter* e *email*. As *newsletter* são enviadas sob a forma de *email* e isso, pode confundir a resposta do formando que pode achar que foi um email e não uma *newsletter*. Em segundo lugar está contemplada a resposta “outro” e que contempla inúmeras opções, ou seja, o formando pode ter tido conhecimento através de auditores, da empresa onde trabalha, pelo chefe ou gestor da empresa onde a pessoa trabalha, consultor, contato direto da empresa com a SGS, por outros projetos realizados pela

SGS, por um colega, por contato telefónico, entre outros. Em terceiro surge o *website* com o terceiro valor mais alto. Em 4º e 5º lugar, surge a *newsletter* e gestor de clientes que estão muito próximos, têm apenas duas respostas a separá-los, sendo que a *newsletter* obteve 58 respostas e o gestor de clientes 56.

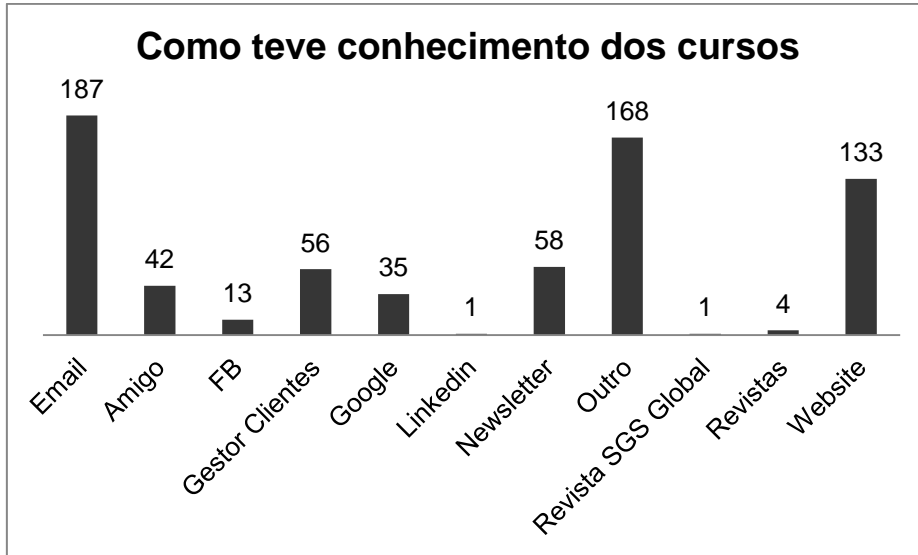


Figura 2 - Análise questionário dos formandos

3.6 Definição de *KPI's*

Este é um termo proveniente do Inglês *Key Process Indicator* e que em português se pode dar o nome de Indicador-chave do Desempenho (Smith, 2008, p.29). Esta é uma ferramenta de gestão que permite a uma determinada organização realizar a medição e o nível de desempenho e sucesso da mesma ou de algum processo específico de modo a que os objetivos da organização ou do processo em questão sejam alcançados com sucesso. Os indicadores podem ser indicadores quantitativos ou qualitativos consoante o que se pretende medir. Por outro lado podem ser usados para verificar o desempenho de algum processo durante um determinado período para rapidamente serem identificadas as falhas a corrigir durante o desenvolvimento do processo. Por vezes o mais difícil na identificação dos *KPI's* são as metas que se pretendem alcançar, pois é necessário e importante definir exatamente onde se quer chegar ou qual é o objetivo do processo e o que é que este vai gerar para poder ser feita a medição. Após o lançamento do novo *website* pretende-se analisar os seguintes pontos:

- Medir o ROI - retorno do Investimento
- Medir o número de visualizações durante o mesmo período homólogo do ano anterior na plataforma anterior

- Medir o número de vendas em relação ao mesmo o homólogo do ano anterior
- Avaliar a sua performance, isto é, se o *website* se tornou mais versátil e intuitivo
- Avaliar se o botão de pesquisa é útil
- Inscrição mais fácil e simples de preenchimento
- Opção de pagamento *online* via paypal facilitou e aumentou as vendas
- Pedido de informações aumentou, isto é, perceber se houve mais interessados
- Perceber como os formandos tiveram conhecimento da SGS Academy® através do novo *website*
- O *website* irá enviar alertas para os formandos 48H antes da formação iniciar;

Estes medidores devem, ser estipulados e definidos desde o início, independentemente da natureza do projeto. Só assim será possível a empresa quantificar se os objetivos propostos foram cumpridos. É necessário fazer um controlo sobre estes objetivos periodicamente para perceber a evolução do projeto. Se este controle for feito será possível detetar os erros o mais cedo possível para minimizar danos maiores bem como o não cumprimento dos objetivos. Caso estes não sejam cumpridos será necessário verificar e rever todo o processo desde o seu início para perceber onde está a causa da falha para rapidamente suprir a falha e conseguir atingir os objetivos a que se propôs no início do ano.

4 Estratégia de Marketing 2015

A estratégia de Marketing 2015 relativa ao plano de comunicação foi delineada no início do ano 2015 mas não ficou logo fechada. Quando o projeto iniciou ainda existiam pontos por esclarecer ou por definir por isso, o plano ainda não estava encerrado, tendo sido concluído após algumas reuniões após a minha entrada no projeto. Para se reposicionar, a marca teve de repensar em toda a sua estratégia e como tal, surge a necessidade de renovar a missão e visão. Este reposicionamento tem como objetivo principal a marca conseguir acompanhar as necessidades de mercado bem como a sua evolução e assim tentar perceber o que pode fazer para se antecipar à concorrência.

4.1.1 Visão

A visão de uma empresa define o que a administração da uma empresa espera de si mesma no futuro, ou seja, aquilo que intende e aspira fazer sem detalhar sobre a forma como o pretende fazer. A visão pode reputar-se como parte integrante do planeamento estratégico da organização tal como, a missão contudo, para poder pensar no futuro tem de traçar objetivos e metas a que pretende atingir. Certo que estes objetivos serão traços gerais mas só após esta definição é que a médio ou longo prazo a administração pode perceber se atingiu o que ambicionava. Qualquer organização aquando a definição da sua visão não pode em momento algum desprezar a situação económica do país onde atua ou pretende atuar, por isso a conjuntura económica do país foi identificada como uma ameaça na análise *SWOT* (Philip Kotler).

As condições de negócio estão hoje em dia a exigir das empresas constantes adaptações e como tal, a SGS Academy® não é exceção e precisa de acompanhar esta evolução e adaptar-se à nova realidade de mercado bem como antecipar-se aos seus concorrentes ou no mínimo acompanhá-los. O que significa que além de uma reformulação da missão, a visão também necessitou de uma redefinição que passou a ser a seguinte:

“Pretendemos ser a entidade portuguesa de maior referência na qualidade e diversidade das nossas soluções formativas.”

4.1.2 Missão

A missão de uma empresa é algo que não é definido pelo seu próprio nome, estatuto ou produto/serviço que faz ou produz. Por outro lado, qualquer empresa ou organização deve ter uma missão, isto é, deve ter um propósito para existir e ser procurada pelos consumidores ou potenciais consumidores. Após a empresa ter uma definição clara do

posicionamento que ambiciona no mercado e na mente dos consumidores e potenciais consumidores, do que pretende produzir e vender, pode definir os seus objetivos, isto é a sua missão/propósito.

Os objetivos devem ser o mais claro e realistas possíveis para que não haja dúvidas ou uma errada definição de missão, isto é, a empresa deve estar centrada no consumidor de modo a tentar compreender de que é que este carece e que o mesmo perceba o propósito da empresa de modo que a empresa vá ao encontro das suas necessidades e desejos, ou até mesmo despoletar novos desejos nos consumidores ou potenciais consumidores (Peter Drucker).

Sendo que a SGS Academy® pretende reposicionar-se no mercado a sua missão foi reformulada de modo a reposicionar-se no mercado e traduz-se no seguinte:

“Transmitimos conhecimento atualizado, inovador e de qualidade para trans(formar) pessoas e negócios mais sustentáveis.”

4.1.3 Posicionamento

O posicionamento de uma empresa é a posição que as empresas ocupam e aspiram ocupar na mente do consumidor ou potencial consumidor bem como a posição que ocupa na mente dos clientes em relação à sua concorrência. O objetivo de qualquer organização é, estar no topo da mente dos clientes. Ou seja, a SGS Academy® pretende estar no topo da mente dos clientes quando estes pensarem ou procurarem alguma formação, ou seja, ser a primeira a lhes vir à memória. Por outro lado, devido às rápidas e constantes mudanças de comportamento dos clientes, mudanças de estratégia dos concorrentes, fatores económicos internos e externos, é latente a necessidade da SGS Academy® reavaliar o seu posicionamento.

O cliente pode olhar para a SGS Academy® como líder pois considera que esta é a melhor em termos de formação mas dá sempre especial atenção à relação custo *versus* benefício, ou seja, tem em conta os aspetos económicos e emocionais.

A SGS Academy® pretende ser diferente da concorrência e estar no topo da mente dos consumidores ou potenciais clientes por isso irá adotar:

- **Posicionamento por benefício** - Irá destacar os benefícios para o formando em optar pela SGS Academy® para fazer formação em termos de recursos humanos, pois conta com profissionais competentes e reconhecidos que apresentam conteúdos atuais e que proporcionam formações dinâmicas. Por fim

a SGS Academy® decidiu que para atingir este objetivo terá de efetuar alterações estruturais ao nível da oferta formativa (Pirâmide de Maslow).

- **Posicionamento por utilizador** - Pretende posicionar-se perante o segmento-alvo como a melhor escola formadora e ser considerada de excelência por todos que por ali passarem. Sendo que o alvo principal são empresas, isto é, as empresas comprarem formação para os seus trabalhos.
- **Posicionamento por concorrentes** - Pretende ser diferente da concorrência, pelos atributos diferenciadores ao nível dos recursos humanos, oferta formativa, conteúdos e oferecer formações dinâmicas (Fonte: colaboradores internos). Ambiciona num futuro próximo tornar-se numa escola de negócios.
- **Posicionamento por preço/qualidade** - Apesar de algumas formações serem consideradas de valor elevado, no final espera-se que os formandos percebam que o nível de qualidade oferecida também é elevado e que, o investimento em relação ao custo *versus* benefício foi positivo, proporcionou uma boa experiência e superou as expetativas.

4.1.4 Segmentação

Para proceder à segmentação de mercado e desenvolver uma comunicação que seja eficaz de modo a obter resultados positivos, a SGS Academy® tem necessariamente de começar por definir o curso que pretende divulgar e qual é o local onde este vai decorrer. Posteriormente será possível proceder à segmentação das bases de dados existentes de modo a atingir os mercados-alvo e seus clientes-alvo. Essa segmentação pode ser geográfica, por área (normalmente é feito um filtro por código-postal), demográficas, ou seja, por rendimento, idade, escolaridade do potencial público-alvo. A segmentação psicográfica neste caso, aplica-se ao cargo exercido e competências do target que pretendemos atingir. Por fim, pode referir-se a segmentação comportamental que varia de acordo com a atitude, benefícios procurados e ocasião de compra dos formandos, salientando que, estes são os principais critérios de segmentação para a formação. Porém, existem formações exclusivas para empresas, estas são realizadas nas instalações das mesmas e neste caso, pode aplicar-se a uma segmentação por tipo/dimensão da empresa e necessidades dos colaboradores.

Por outro lado, existe também a necessidade de cursos *one-to-one* que são cursos feitos à medida das necessidades do formando individual. Desta forma, pode-se falar em marketing *one-to-one*. Por fim, também se pode referir o marketing de nicho quando

falamos em cursos para formandos com características e necessidades muito específicas, como por exemplo o curso de soldadura (Armstrong e Kotler).

4.1.5 Target

Cada curso de formação tem o seu público-alvo, em alguns casos é para um indivíduo, para grupos muito pequenos, ou seja, nichos de mercado, mas existem outros em que a abrangência é maior. Normalmente, a SGS Academy® tem o cuidado de formar grupos pequenos pois pretende-se que a formação seja o mais eficaz e personalizada possível para o formando. Para o formador é mais simples ser incisivo se o grupo for pequeno (Philip Kotler). Pode dizer-se que há dois tipos de público-alvo, o dos formandos que engloba empresas e o das pessoas singulares. O público-alvo da SGS Academy® em termos linguísticos é:

- NACIONAL E PALOP (Países Língua Oficial Portuguesa)
 - Organizações
 - Particulares

4.1.6 SGS Academy® - Marcas e submarcas

A marca SGS Academy® foi criada em 2003 como já foi referido anteriormente. Esta é uma submarca e, neste presente ano foi criado dentro desta submarca as sub-submarcas que apresentam novos conceitos. Foi criada a “Escola de Gestores”, a “Escola de Auditores” e a principal aposta é para a criação de cursos no novo formato de formação *e-learning* com produção e estética mais profissional e funcional do que a existente. Para tal foi mesmo contratado um especialista de *e-learning* que irá produzir os cursos. O objetivo é de destacar os cursos que fazem parte de cada escola de modo a que as pessoas rapidamente associem o curso à respetiva escola. Ao mesmo tempo é mais fácil a fragmentação dos cursos bem como, a segmentação do público-alvo de modo a penetrar melhor o mercado.

4.1.7 Pontos possíveis de diferenciação da concorrência

Neste ponto pretende-se demonstrar como é que a marca se pode posicionar e destacar em relação à concorrência, e podendo ser uma estratégia de diferenciação competitiva contemplando três fatores principais. Esses fatores podem ser através das pessoas, isto é, neste caso os formadores serem mais capazes, comunicáveis, práticos e de boa capacidade de argumentação, em segundo através do processo, ou seja com o lançamento do *website* pretende-se envolver mais os formandos e possíveis formandos

desde o primeiro contato com o *website* até à compra efetiva de alguma formação e espera-se que estes percebam que o processo é mais simples que o da concorrência (Fonte: interna). Por fim, através do ambiente físico que deve transmitir sempre a impressão de qualidade, neste caso a loja *online* é um local que deve transmitir sons e cores apelativas que transmitam sensações e impressões positivas para os clientes ou possíveis clientes (Kotler e Armstrong, 1993). Essa diferenciação foi pensada após análise da situação atual (Fonte: interna). Traduz-se nos seguintes pontos:

- Criar cartão de cliente (se a pessoa se inscrever na escola e comprar o curso terá um desconto extra de 5%, que será acumulável com o desconto dos 25% que é feito caso a pessoa compre o curso com um mês de antecedência). Este desconto extra pretende promover o *website* e o aumento das vendas através dele.
- Se o *website* for do agrado de quem o visita e gerar emoções positivas bem como uma envolvimento total por parte de quem o visita, pode até originar a compra por impulso pela envolvimento do cliente ou potencial cliente.
- No caso de ser um novo cliente e este não pretender fazer o cartão de cliente mas se adquirir um curso no valor superior a 500€ (ainda não está definido nem aprovado) pode ser oferecido um *webinar* ou um curso de baixo valor.
- Fórum de discussão aberto ao público (de modo a captar novas necessidades de formação) bem como um fórum fechado a participantes de formações que possa discutir sobre temáticas lecionadas, esclarecimento de dúvidas e troca de opiniões bem como a opção de deixar sugestões (ainda não está definido nem aprovado).
- Permitir aos formandos a partilha de trabalhos caso assim o entendam bem como a troca de informação e opinião sobre conteúdos, formador, temas abordados que poderá ser feito através de um fórum que poderá ser criado na nova plataforma de formandos. Com isto a empresa poderá perceber o que pode ser melhorado através da opinião dos formandos.
- Criar uma opção “*MATCH*” entre organizações (que já tiveram formação) e formandos permitindo criar uma rede de *networking* que poderá ajudar na procura/oferta de emprego, ou seja, ter um local onde os formandos possam ter acesso a este tipo de informação bem como para as organizações que estejam à procura de colaboradores possam aceder à informação.

- Pedir resposta obrigatória ao inquérito de satisfação (dado que atualmente não é e poucos respondem) de modo a aumentar a qualidade da formação e melhorar aspetos negativos que sejam identificados pelos formandos. Posteriormente espera-se que, este seja analisado minuciosamente, pois até aos dias de hoje ainda não foi feita qualquer análise aos inquéritos de satisfação existentes, apesar de, serem antigos. Com este inquérito também se pretende saber se algum dos formandos já fez alguma formação na concorrência e perceber em que aspetos é que a SGS Academy® se poderá diferenciar e destacar da concorrência.
- Para cativar a subscrição da *newsletter* nos dias de hoje, é uma tarefa muito difícil, pois as pessoas são diariamente bombardeadas por *newsletters* portanto é necessário dar algo em troca ao cliente, por exemplo o download de um e-book (ou seja ter um *e-book* para cada área e assim também será possível para nós perceber quais são as áreas de interesse do cliente), ou um voucher (desconto em alguma formação, por exemplo 20€ para cursos de 80€, ou 50€ para cursos de 300€ ou mais), ou oferecer um *webinar* da área de interesse.

A empresa pretende destacar-se e ganhar uma posição relevante no mercado, para tal vai tentar implementar algumas medidas e que, posteriormente serão medidas e avaliadas. Se a empresa se pretende diferenciar da concorrência deve implementar estas soluções para adicionar valor ao serviço e atrair mais formandos. Quanto mais valor acrescentado o serviço tiver mais reconhecido será e mais valorizado será por parte dos formandos.

5 Marketing-Mix: 7 P's do Serviços

5.1.1 Produto (Product)

Neste caso, o produto é um serviço, que é a formação, e os serviços são caracterizados pela sua intangibilidade o que torna mais difícil a interação e a percepção com o cliente (Kotler 1988, p. 191). Os serviços oferecidos pela SGS Academy[®] são cursos que podem ser de curta ou longa duração, podem ser presenciais ou em formato *e-learning* ou em formato *b-Learning* (que combina o presencial com o *e-learning*).

5.1.2 Preço (Price)

A estratégia de preço pode variar conforme o serviço em questão, pois existem preços baixos para cursos de curta duração e preços mais elevados para cursos de longa duração e alguns muito específicos como por exemplo o novo curso de soldadura. A estratégia de preço baseia-se na estratégia do “Oceano azul” que se foca em mar azul e mar vermelho, ou seja, quando a concorrência apresenta os mesmos cursos a estratégia tem de ser a baixo preço pois está atuar no mercado vermelho onde existe muita concorrência. Por outro lado, quando o curso é diferenciador e apresenta conteúdos que não existem na concorrência pois, ou a concorrência é nula ou é muito baixa, nessa situação é possível aplicar um preço mais elevado pois, é um curso procurado por formandos ou possíveis formandos que é valorizado e por isso o seu preço pode ser superior (W. Chan Kim e Renée Mauborgn).

Quando se fala em preço, o cliente pode nem saber o preço praticado pela concorrência mas ele só está disposto a pagar aquilo que tem em mente para o serviço, que neste caso é a formação, ou seja, ele está predisposto apenas a pagar dentro dos limites que estipulou. A questão do preço é sempre algo de difícil definição e neste caso o preço tem de abranger os custos dos locais, dos recursos humanos, e, os preços podem variar conforme os valores cobrados pelos formadores. Nas ilhas por sua vez, os preços também variam mediante o valor do imposto valor acrescentado, o local onde a formação ocorre, isto é se é nas próprias instalações da SGS ou se é necessário alugar um espaço. Mediante estes fatores o preço deve suportar todos os custos fixos e variáveis de modo a que seja possível obter lucros.

5.1.3 Distribuição (Place)

Neste caso concreto, a rede de distribuição não tem nenhum canal físico, existe apenas o *website* e plataforma que irão servir o cliente e fazem com que o serviço seja prestado e

chegue no momento e nas condições esperadas ao cliente final. Existem também as comerciais e gestoras de produto - são as responsáveis pelos cursos de determinadas áreas e portanto podem ser um canal de distribuição do serviço.

5.1.4 Comunicação (Promotion)

A estratégia de comunicação que a SGS Academy® está atravessar, enfrenta mudanças que resultam do surgimento gradual de uma nova oferta formativa, em especial com cursos de áreas específicas e para segmentos até aqui não explorados. Portanto, o objetivo será otimizar os seus canais de comunicação para obter melhorias da visibilidade da marca e das vendas, é resultado esperado.

Divulgação Externa - Canais de Comunicação

Correio eletrônico - É usado mas com extremo cuidado de verificar para que público se está a enviar por isso, é sempre definido o *target* para que é direcionado. Para alvos específicos, através por exemplo de uma segmentação por área, áreas/temas de interesse, cargo exercido.

Foi também decidido recentemente comprar uma licença para uma plataforma de envio de *newsletters* que não estava contemplada no plano de comunicação. Esta irá permitir a conceção, *design* e implementação de um *template* criado por mim com base nas divulgações feitas até hoje. É necessário referir que não se pode apelar muito à criatividade individual pela necessidade de seguir orientações corporativas e a ter de se aproximar à *newsletter* original enviada pela Sede da empresa. A criação de *newsletters* e compra da licença vão servir não só para a área da formação, mas para qualquer outra área de atuação da organização que precise de algum tipo de divulgação. Por isso, foi criado um *template* simples e uniforme e, ao mesmo tempo, multifacetado, sendo apenas essencial ter atenção na definição do target antes do envio e alguns detalhes relativos à área a que corresponde.

Tratamento de Base de Dados - De acordo com a lei em vigor, *emails* denominados por Gmail, Telepac, Iol, entre outros, é expressamente proibido enviar *newsletters*. É também obrigatório remover os *emails* que são pedidos pelas próprias pessoas.

As bases de dados são normalmente usadas para dois tipos de comunicação:

- *Email Marketing*
- *Contact Center*

Brochuras - Foram criadas novas brochuras com os novos logotipos, ou seja, foi criada uma brochura para cada escola em que se apresentam os cursos disponíveis bem como uma breve descrição de alguns, que são as novidades que se pretende dar destaque. Foi também criado um catálogo com a formativa disponível, destacando os principais cursos de cada área de formação.

Monofolhas - Foram e são constantemente criadas monofolhas com informações relevantes de cursos selecionados para eventos específicos, ou para datas específicas.

Presenças – Para o ano de 2015 foi decidido começar a apostar e investir em eventos. Estes serão eventos de especialidade e que possam ter algum tipo de ligação com a oferta formativa da SGS Academy[®] de modo a que, tragam valor, ajudar na visibilidade e consequentemente retorno do investimento.

Outros - Os cursos de valor mais reduzido (ex. Q1, Q2, A1,A2, ...) estão a ser divulgados de forma conjunta, na *newsletter* mensal e/ou setorial. Os cursos de maior investimento (Masters/pós-graduações, entre outros) além de serem divulgados nas *newsletters* mensais são também divulgados isoladamente.

Newsletter Mensal - Contempla toda a formação prevista para aquele mês

Newsletter Setorial - Dispositivos Médicos (divulgação única)

Redes Sociais

Todos os cursos (independentemente de serem de maior ou menor investimento) são divulgados isoladamente nas redes sociais aquando a aproximação da data. As publicações são sempre colocadas simultaneamente no Facebook, Google +, Twitter e LinkedIn (Grupo SGS Academy[®] e *Website* Corporativo). Sendo que o Google + tem ainda muito pouca visibilidade e a conta Twitter esteve bloqueada durante o período em que ocorreu a dissertação mas que, se tem vindo a pedir a ajuda e colaboração à equipa de suporte do Twitter que está a tentar resolver a situação.

LinkedIn - A SGS Academy[®] tem um canal na rede LinkedIn onde faz a divulgação das edições de formação a iniciar proximamente, esta divulgação é direcionada para todos os possíveis formandos e atuais formandos.

Facebook - Algumas publicações são feitas com publicidade paga e outras não, geralmente, as pagas são previstas para três dias, por isso durante 3 dias elas aparecem no mural do Facebook dos seguidores e/ou público-alvo selecionado. Já se verificou que uma publicidade não paga tem um impacto quase nulo, pois uma paga consegue no mínimo 50 gostos e uma não paga consegue 5 sendo que 3 são de colaboradores da

SGS. Nestes últimos dois meses a página tem crescido no número de seguidores e o número de mensagens com pedidos de informações tem sido praticamente diário, o que significa que o investimento em publicidade paga está a começar a dar retorno, pois a maioria do pedido de informações têm-se transformado em inscrição.

A página do Facebook da SGS Academy® é a página que contém o maior número de gostos quando comparada com qualquer outra SGS Academy® em qualquer parte do mundo.

No entanto, por ordem da Sede irá haver uma coesão entre todas as páginas do Facebook a nível mundial. Esta união pode ser negativa no sentido de confundir os seguidores portugueses quando se depararem pela primeira vez com esta situação. Mas, por outro lado, como a publicidade pode ser dirigida e segmentada à região pretendida, neste momento e fase inicial o procedimento é segmentar por língua, neste caso a Língua Portuguesa. Neste momento o Facebook já contempla essa função de localização, ou seja, a campanha será divulgada no ou nos locais pretendidos, isto é, que falem a Língua Portuguesa.

A Figura 5 mostra o aumento significativo do crescimento do número de gostos, da página SGS Academy®.

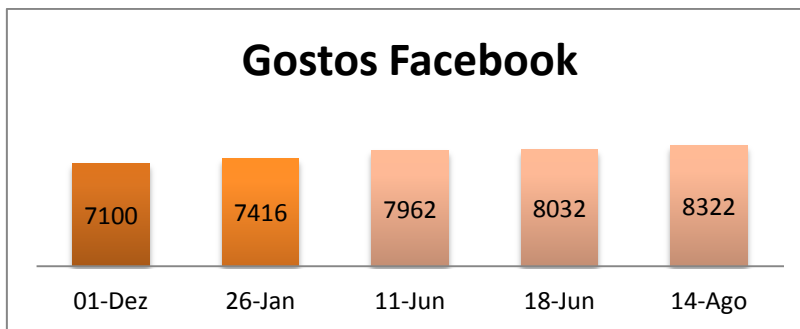


Figura 3 - Análise Gostos Facebook

5.1.5 Evidência Física (Physical Evidence)

No presente caso de estudo, é difícil evidenciar o serviço dado o seu elevado grau de intangibilidade espera-se por isso que com o lançamento do *website* e testemunhos de outros formandos as evidências e vantagens das formações possam ser demonstradas e que tenham um impacto positivo e possam ser influenciadores.

5.1.6 Pessoas (People)

As pessoas podem fazer a diferença neste tipo de serviço, pois no ato de consumo, especificamente durante a formação é quando os formadores se podem destacar e mostrar ao formandos que tomaram a decisão certa ao decidir pela SGS para a sua formação. Espera-se que estes tenham ficado extremamente satisfeitos com os conteúdos lecionados, com a forma e como foram lecionados, bem como o formador em questão e pelos exemplos práticos que o formador proporcionou.

5.1.7 Processos do Serviço (Process Service)

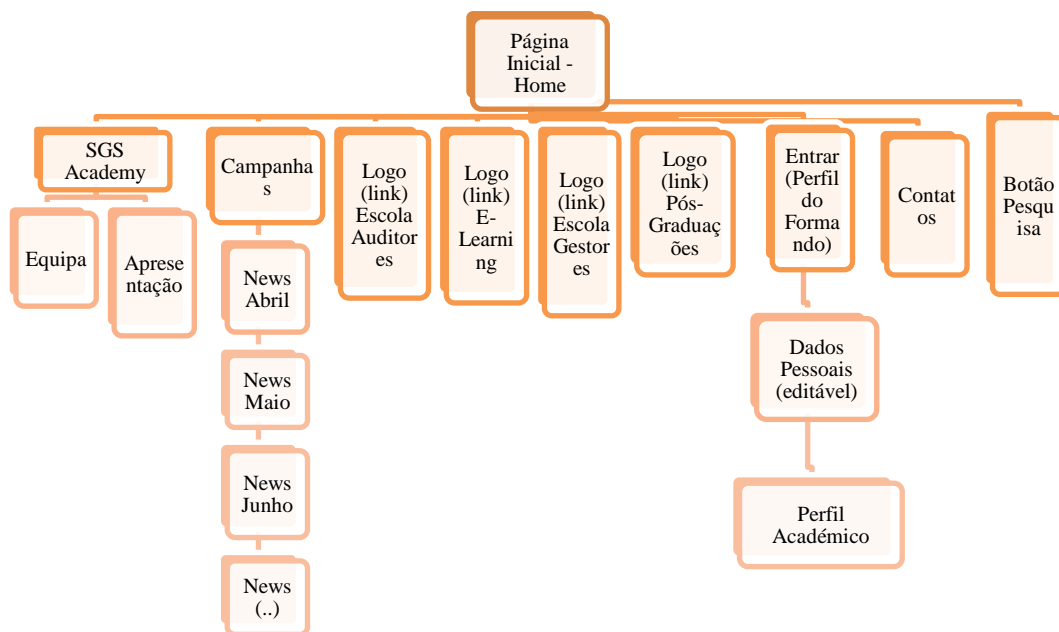
Pretende-se que com o lançamento do *website* todo o processo do serviço desde o primeiro contato com a empresa até ao consumo do serviço este seja facilitado, melhorado, simples, rápido e eficaz de modo a proporcionar uma experiência muito positiva ao formando ou possível formando de modo a que este recorde da formação e que volte a recorrer aos serviços da SGS Academy[®] quando necessitar de uma formação.

6 Fluxograma do Website e Mockup's

O presente capítulo tem como objetivo apresentar o fluxograma idealizado para o *website* bem como as *mockup's* para a construção do seu *layout*.

Fluxograma Website

O fluxograma do *website* foi criado de modo a facilitar a esquematização mental da *homepage* do *website* e perceber quais as funcionalidades mais importantes para o formando quando entra no *website*, o que é que este procura e deseja ter rapidamente ao seu alcance.



Mockup do layout do website

Seguidamente seguem as versões que já foram consideradas em termos de *layout* para o *website* e que, com o suceder dos testes à sua funcionalidade têm sofrido alterações. A Figura 4 ilustra a primeira versão idealizada e apresentada mas que, após ter sido mostrada se pode verificar que era algo muito obsoleto e pouco atrativo. Portanto, foi necessário repensar num novo *design* e *layout* que fosse mais apelativo, atrativo e com cores mais atraentes, que seguisse mais os princípios do *design* de Jakob Nielsen.

1.ª Versão



Figura 4 - 1.ª versão homepage

Esta 1.ª versão não respeita o princípio da proximidade, ou seja, os cubos estão tão próximos que podem induzir o utilizador em erro. As cores não são cores muito apelativas e por isso, não iria causar um 1.º impacto agradável ao utilizador.

No caso do *layout* da TAB dos contatos (ver Figura 5) esta, continha apenas os contatos dos pólos de formação do Porto e Lisboa e por isso, decidiu-se que se deveriam colocar os pólos mais importantes, que inclui Portugal continental e ilhas.

A TAB contatos idealizou-se da seguinte forma na 1.ª versão:

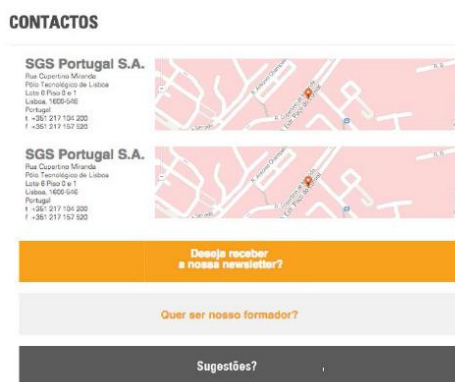


Figura 5 - TAB Contatos

Na segunda versão da TAB contatos apresentada em vez de, aparecer um cubo sólido de cor laranja foram apresentados vários quadrados com alguma distância (Princípio da

proximidade de Jakob Nielsen) que no tamanho total ocupam o tamanho do quadrado tema apresentado na 1ª fase.

Por fim, o *footer* não continha o aviso dos direitos reservados, termos de acesso e política de privacidade que, foi pedido para ser implementado.

Após realizadas as alterações pedidas, verificou-se que o *footer* ficou com informação a mais (ver Figura 6) e está muito carregado o que pode causar distração para o utilizador por isso, uma vez mais, foi pedido para que o logo corporativo SGS passasse para o topo da *homepage*.



Figura 6 - 1.ª Versão do footer

2.ª Versão Homepage:

Verificou-se que a aparência continua muito obsoleta e confusa, pois existem tantos temas e as letras são tão pequenas que ia acabar por causar confusão ao utilizador e provavelmente desagradado (ver Figura 7), não respeita o princípio da simplicidade.

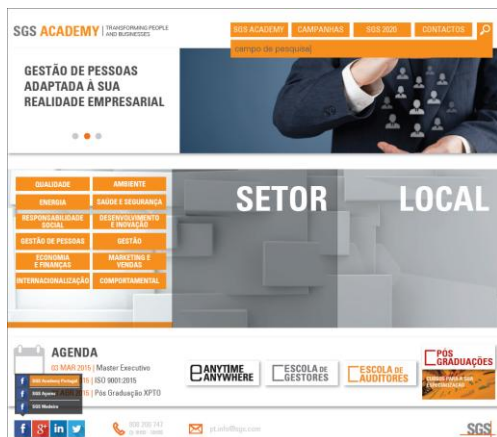


Figura 7 - 2.ª Versão da homepage

3.ª Versão

A última versão apresentada os cubos deixaram de existir e passaram a existir imagens no lugar deles o que já tornou o primeiro contato mais apelativo (ver Figura 8).

Inicialmente estava contemplado que, o ramo tema iria ser em forma de lista mas, rapidamente se chegou à conclusão que se iria repetir o que está no atual *website* e a

ideia era criar algo mais apelativo e não algo já obsoleto, sem cor, não intuitivo, e que não cativa quem por ali passar, por isso pensou-se em atribuir cores a cada área e colocar quadrados em vez de lista (ver Figura 9), ou seja, a pessoa clica no quadrado da área que quer e os cursos aparecem listados. As cores ainda não estão definidas, este é apenas um exemplo do que se pretende.



Figura 8 - 3.ª Versão da *homepage*

Esta 3.ª versão já está mais apelativa, as figuras são mais atrativas e não estão coladas umas às outras, têm o mínimo de distância entre elas, respeitando o princípio da proximidade. O mesmo se passa com a Figura 9, no que respeita aos quadrados dos temas.

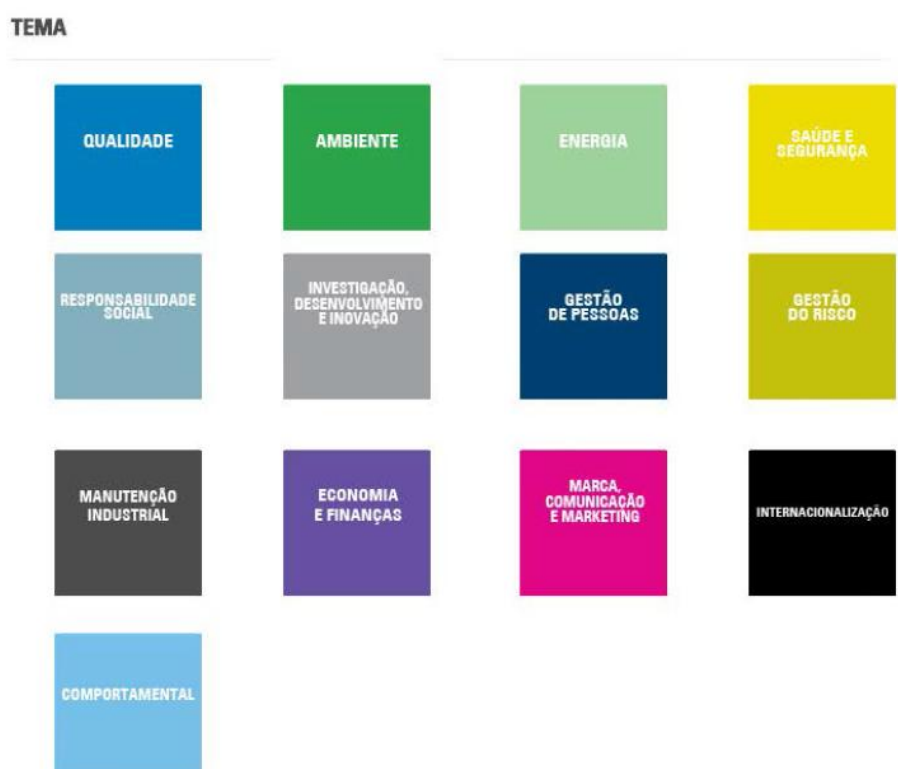


Figura 9 - Aspeto visual da secção "temas"

Por fim, surge a última versão apresentada com todas as alterações pedidas, o logo está no topo à direita, existem menos *TABS* no topo também, incluiu-se uma agenda com 3 linhas e que, é editável para se poder dar destaque às formações a iniciar proximamente, ou formações que se pretendam destacar de outras.



Figura 10 - Última versão *homepage*

Esta última versão foi rejeitada pois as funcionalidades esperadas não estão a funcionar corretamente e a *homepage* continua com informação a mais. Esta quantidade excessiva de informação que pode causar confusão ao utilizador, ou seja, não respeita o princípio da simplicidade, nem da figura nem da proximidade no seu conjunto.

A Figura 11 já apresenta o *layout* e as funcionalidades pretendidas para a *TAB* dos “contatos”.

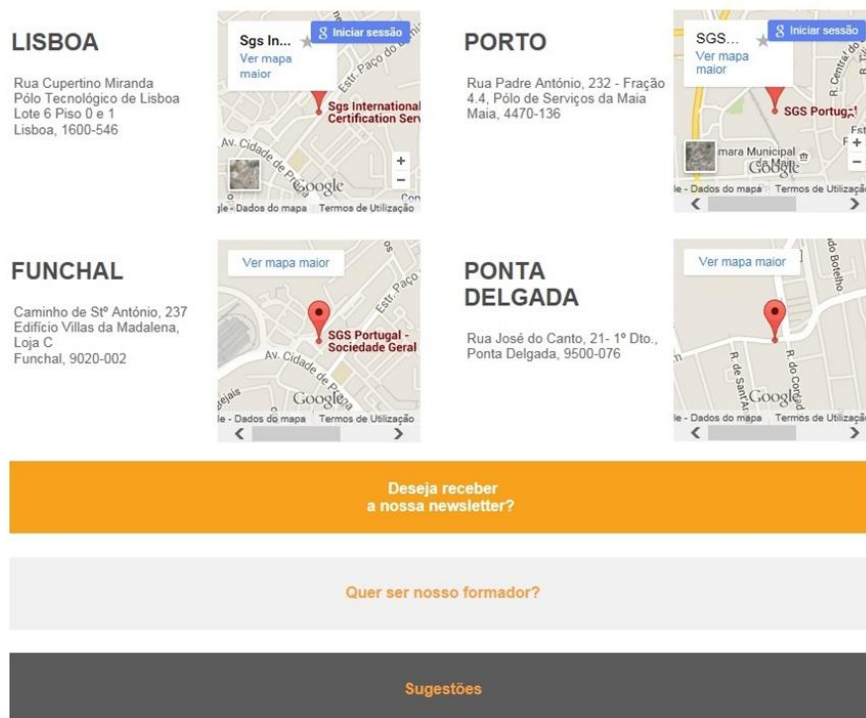


Figura 11 - Última versão da *TAB* "contatos"

7 Conclusão

A realização da presente dissertação foi indispensável para a percepção do contexto real de uma organização prestadora de serviços, permitindo consolidar os conhecimentos teóricos adquiridos durante o mestrado.

Após o término do estágio e do que foi inicialmente proposto, pode concluir-se que o plano de comunicação externa, elaborado pelo departamento de comunicação da SGS para a SGS Academy®, foi um plano que possibilitou melhorar os tempos de planeamento, preparação e execução da promoção e comunicação dos cursos e imagem da SGS Academy®.

Apesar de a experiência de estágio ser muito curta e não permitir apresentar resultados nem conclusões concretas com demonstração de resultados, como estava previsto, foi possível perceber que existem lacunas e que estas se podem transformar em oportunidades que, se forem bem planeadas e estruturadas, podem fácil e rapidamente ser transformadas em pontos fortes para a organização.

O objetivo do estudo foi essencialmente focado no lançamento de um novo *website*, que ainda não está concluído, por ser algo de elevado grau de complexidade, que englobou todo o seu planeamento e que abrangeu o *design/layout* e elaboração de *mockups*, bem como alguns *print screens* para que a empresa programadora do *website* percebesse a ideia pretendida. Este projeto/processo de construção do novo *website* teve de ser revisto por inúmeras razões, porque ainda apresenta bastantes lacunas, e porque nem todas as funcionalidades contempladas estavam a funcionar corretamente.

O seu lançamento já foi adiado por duas vezes e está neste momento sem data prevista de lançamento por razões internas e externas. Dado que houve atrasos por parte da empresa programadora do *website*, a fase de testes e carregamento da informação atrasou e, está a começar atualmente o que limita o estudo por não permitir que seja feita uma análise e consequente apresentação de resultados. Inicialmente, o previsto seria fazer uma análise homóloga dos dados relativos ao número de cliques e número de visualizações entre o dia de lançamento do *website* até à data de conclusão da dissertação com os dados relativos ao *website* atual dentro do mesmo período. No entanto, e face aos constrangimentos apresentados, é impossível apresentar os resultados esperados em relação ao protótipo que foi apresentado, porque ainda não satisfaz nem cumpre os requisitos.

Sendo que o cliente está sempre no centro da melhoria e das ações de inovação, é necessário que o *website* esteja de acordo com o esperado e vá ao encontro das necessidades identificadas para, criar uma experiência memorável e para que faça o cliente repetir a compra. Todo este projeto aliado à estratégia de comunicação e à ambição de aumentar a visibilidade espera-se que tenha um elevado impacto no mercado.

Por fim, também foi necessário prestar apoio na organização de eventos, nomeadamente num evento ocorrido em Maio, no estádio da Luz, em Lisboa. Segundo a diretora da área da formação, em 11 anos, a SGS Academy® nunca tinha marcado presença num evento de tamanha dimensão, tendo, posteriormente, feito um balanço muito positivo. Comparativamente, e analisado o retorno do investimento proveniente da comunicação em revistas, segundo o inquérito respondido pelos formandos acerca de como tiveram conhecimento do curso, pode concluir-se que o investimento em revistas não traz o retorno pretendido, antes pelo contrário, o investimento é elevado e o retorno é mínimo ou mesmo nulo. Por sua vez, o retorno do investimento obtido no evento foi muito positivo (Fonte: Interna - Diretora da Academy). Conclui-se, portanto, que será importante pedir aos formandos que respondam aos inquéritos sobre como tiveram conhecimento dos cursos ou da marca.

Sugestão a implementar no *website*:

A criação de um fórum que permita a partilha de informação entre os formandos e formadores, não só para poderem tirar dúvidas, mas para partilhem opiniões.

A criação de um *rating* de revisão (ver Figura 12) dos cursos, para que a opinião dos clientes fique registada e para que estes possam expressar a sua opinião acerca da formação e, desse modo, influenciar os outros. É importante no processo de decisão a opinião dos outros utilizadores, pois algumas pessoas acreditam mais na experiência que os outros viveram quando pensam em adquirir um serviço.

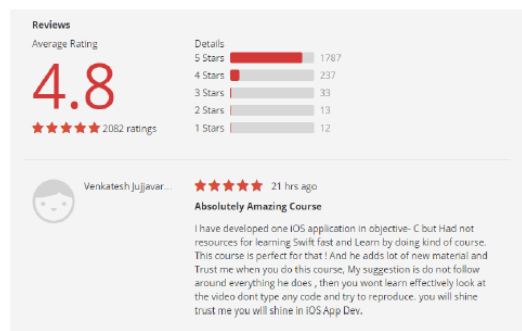


Figura 12 - Exemplo de *rating* para revisão de cursos

Limitações do Trabalho

O presente projeto teve como principal limitação a limitação temporal, pela falta de tempo livre para pesquisa bem como para a apresentação e demonstração de resultados pois a componente analítica não pode ser realizada, dado que não há dados a apresentar. Dado que foi descontinuado o projeto com a empresa de *outsourcing* que o estava a realizar agora será implementado outro *website* através de outro fornecedor pelo que após a sua conclusão será realizada uma análise homóloga comparativa no mesmo período do ano anterior para verificar se houve um aumento no número de utilizadores.

Referências

- ANDERSON, Chris. A Cauda Longa (Long Tail): do marketing de massa para o marketing de nichos.
- BARBOSA, S.D.J.; Silva, B.S. Interação Humano-Computador. Série SBC, Editora Campus - Elsevier, 2010.
- CHANG Dempsey and NESBITT Keith V. - Developing gestalt - based design guidelines for multi-sensory displays. In MMUI '05: Proceedings of the NICTA-HCSNet Multimodal User Interaction Workshop, pages 9-16, Darlinghurst, Australia, 2006. Australian Computer Society, Inc. 44
- DAVIDSON Mary Jo, DOVE Laura, and WELTZ Julie. Mental models and usability, on the web at <http://www.lauradove.info/reports/mental> Technical report, Depaul University, Chicago, November 15, 1999.
- DIX Alan, FINLAY Janety, ABOWD Gregory and Russell Beale. Human-Computer Interaction (2nd Edition). Printice Hall, 1998.
- FEW Stephen: Information Dashboard Design - O'Reilly Media; 1 edition (January 1, 2006)
- GUMMESSON, E. - "The New Marketing: Developing Long Term InteractiveRelationship", Longe Range Planning, 20 (4), pp. 10-20. (1987)
- HOFFMAN, K. Douglas; BATESON John E.G. - *Essentials of services marketing*. 2nd ed. Forth Worth: Harcourt College Publishers. (2002)
- Interactive Marketing: New Chanel, New Chaleng Harvard business School Press
- JOHNSON Jeff: Designing with the Mind in Mind: Simple Guide to Understanding User Interface Design Rules - Morgan Kaufmann, June 3, 2010
- KIM, W. Chan e MAUBORGNE, Renée, 2013. "Estratégia Oceano Azul, Como criar mais mercado e tornar a concorrência irrelevante.". Ed. Português.
- KOTLER, Philip. (1998) - Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo: Atlas.
- KOTLER, Philip - Marketing 3.0 - As Forças que Estão Definindo o Novo Marketing Centrado no Ser Humano. Elsevier (2010)
- KRUG Steve: Don't Make Me Think! A Common Sense Approach to Web Usability - New Riders; 2 edition (18 Aug 2005)

- LANGHEARD, E., Bateson, John E.G., LOVELOCK, C.H. and EIGLIER, P. Services Marketing: New Insights from Consumers and Managers, Cambridge, Mass.: Marketing Science Institute. (1981)
- HOLTZSCHUE Linda: Understanding Color: An Introduction for Designers - Wiley; 4 edition (January 25, 2011)
- LINDON D., LENDREVIE J., LÉVY J., DIONÍSIO P., RODRIGUES J., Mercator XXI, Teoria e prática do Marketing, 12.^a edição, Dom Quixote, Lisboa. (2009)
- LOVELOCK, Christopher H. - *Services marketing : people, technology, strategy*. 4th ed. Upper Saddle River : Prentice-Hall. (2001)
- LOVELOCK, C; VANDERMERWE, S; LEWIS, B. - Services Marketing - A *European Perspective* – Prentice Hall Europe (1996)
- LOVELOCK, Christopher. (1994) Product Plus: How Product + Service = Competitive Advantage. McGraw-Hill: New York.
- MARQUES Vasco - O Marketing digital 360 – Actual Editora (2014)
- MATHIS Lukas: Designed for Use: Create Usable Interfaces for Applications and the Web - Pragmatic Bookshelf; 1 edition, June 25, 2011
- MONTGOMERY, Cynthia; PORTER, Michael. Estratégia: a busca da vantagem competitiva. Rio de Janeiro: Campus. (1998)
- NICOLAU, Isabel. 2000. "O crescimento dos serviços nas economias modernas." *Economia Global e Gestão* no. 1-2:29-50.
- NIELSEN, Jakob. LORANGER, Hoa.
- PARASURAMAN, A., BERRY, LL. Delivering service quality: balancing customers services, perception and expectations. New York: Free Press. (1990)
- PARASURAMAN, A. ZEITHAML, e BERRY um modelo conceptual da qualidade do service e das suas implicações para a pesquisa futura – *jornal da queda do marketing* pp. 41-50. (1985)
- PREECE, Jenny, ROGERS Yvonne, SHARP Helen: Interaction Design: Beyond Human - computer Interaction, 2^a edition 2007 adapted from the Preece at al book's Slides (www.id-book.com)
- SANTA ROSA, J.G. & MORAES, A. Projeto e Avaliação no Design de Interfaces. 2a Edição. Rio de Janeiro: 2ab, 2012
- WALTER Aaron, Designing for emotion (2011)
- ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J.; GREMLER, D. D. Marketing de Serviços: A

Empresa com Foco no Cliente. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

ZEITHAML, Valarie A.; Mary Jo Bitner - Services marketing: integrating customer focus across the firm. 4th ed. Boston: McGraw-Hill, 2006.

ANEXO A: Logos das Marcas



SGS ACADEMY | TRANSFORMING PEOPLE
AND BUSINESSES

ANEXO B: Logos das Escolas

Os três primeiros logos foram já utilizados e aprovados, mas com as constantes alterações que tem surgido, pretende-se mudar novamente. Por isso a nova aparência será sem a referência SGS Academy e passará a ser como logo dos auditores.



ANEXO C: Plano de Comunicação



ENQUADRAMENTO

Criada, em 2003, como área de negócio da SGS Portugal, a SGS Academy® foi-se rapidamente afirmando no mercado como parceira das organizações para a formação dos quadros e dos particulares na atualização do conhecimento, tornando-os, assim, mais competitivos no mercado de trabalho.

O boom da adesão das organizações à certificação de sistemas de gestão, a existência de um organismo de certificação no Grupo e a reputação que a marca SGS goza, fizeram com que a SGS Academy® se destacasse no mercado rapidamente e de forma sustentável.

Atualmente, e no âmbito das instituições de educação/formação, a competitividade é exponencial. Concorrentes que ombreiam em termos qualitativos e de reputação com a SGS Academy® e muitos outros que beneficiam de estruturas muito leves e flexíveis que lhes permitem ter uma grande agilidade e proximidade no mercado.

Esta competitividade obriga-nos a desafios cada vez maiores para enaltecer a marca SGS Academy®, que passam pela diferenciação do portefólio de formação e da promoção da sua agenda. Estes desafios impõem:

- *Estudo de mercado para analisar tendências e necessidades;*
- *Desenvolvimento e Inovação para adaptar a oferta às tendências e procura do mercado;*
- *Planeamento rigoroso e atempado da agenda de formação;*
- *Mais e melhor informação que permita segmentação rigorosa;*
- *Comunicação mais criativa e cirúrgica;*
- *Política de vendas mais suportada;*
- *Melhor medição dos resultados.*

Este Plano de Comunicação será desenhado assente nos pressupostos da realidade atual da SGS Academy®. A discussão e implementação dos pontos atrás deveria ser um desígnio em 2015 para preparar uma estratégia bem delineada para 2016 e que deveria ficar fechada em setembro do corrente ano.

Segue-se a estratégia de comunicação para o ano de 2015, a partir da presente data.

OBJETIVO DO PLANO DE COMUNICAÇÃO DE 2015

A SGS Academy® enfrenta mudanças que resultam do surgimento gradual de uma nova oferta formativa, em especial com cursos de áreas e para segmentos até aqui não explorados.

Novos conceitos estão a ser desenvolvidos, como a “Escola de Gestores”, a “Escola de Auditores” e o novo formato de formação e-Learning com produção e estética mais profissional e funcional.

*Estes **novos insights**, não planeados estrategicamente, obrigam a uma reação que permita um plano instantâneo de comunicação.*

PLANO DE COMUNICAÇÃO DA SGS ACADEMY® 2015

O presente Plano de Comunicação tem a seguinte estrutura:

- 1. Identidade da SGS Academy Portugal*
- 2. Canais de Comunicação*
- 3. Estratégia da Comunicação*
- 4. Planeamento da Comunicação*
- 5. Medição*
- 6. Recursos da CDI*
- 7. Orçamento da Comunicação da SGS Academy*

De salientar que este plano não inclui o planeamento da produção de e-Learning. Este será objeto de um plano separado.

SGS ACADEMY

**ESCOLA DE
AUDITORES**

**ESCOLA DE
GESTORES**

**PÓS
GRADUAÇÕES**

**ANYTIME
ANYWHERE**

1. IDENTIDADE DA SGS ACADEMY PORTUGAL

A identidade da SGS Academy® deve ser a estrela que norteia a estratégia, a atuação e os comportamentos, no quotidiano, mas também a médio, longo prazo, para permitir a sua vigorosa sustentabilidade.

Para o efeito, foi desenvolvido um Manual de Identidade da SGS Academy® que contém:

- Missão
- Visão
- Identidade gráfica

Sendo um documento dinâmico, este deve ser atualizado conforme a estratégia da SGS Academy® se vá desenvolvendo e, em especial, relativamente aos objetivos de médio, longo prazo.

O Manual da SGS Academy® encontra-se como **anexo 1** deste documento.

2. CANAIS DE COMUNICAÇÃO

Ao longo da existência da SGS Academy® Portugal, foram sendo desenvolvidos variados canais de comunicação para suportar a promoção da marca e da sua oferta para o mercado.

Estando sempre na vanguarda na utilização de ferramentas de comunicação, o excesso de promoção a que se assiste hoje, leva-nos a procurar insistentemente meios mais eficazes para reter a atenção do nosso público.

Os canais dominantes até agora são o website da SGS Academy®, o e-mail marketing e o Facebook. Toma-se necessário reforçar os métodos e formas de promoção.

Por outro lado, este plano é baseado em conhecimentos muito empíricos, porque a medição sobre a forma como os formandos tiveram conhecimento dos cursos não está bem estabelecida.

Website SGS Academy

Há cerca de 3 anos, foi lançado este website para colmatar a lacuna funcional e estética do website corporativo.

Neste momento, está já selecionado um fornecedor que nos irá construir o website integrado numa plataforma e-Learning. Prevê-se cerca de 4 semanas de produção após adjudicação. Está ainda em análise a possibilidade de integração com o programa de faturação.





Website SGS.PT

Apesar de não ser um canal privilegiado para a promoção da SGS Academy, não deixa de ser o website corporativo e imposta a sua atualização pela casa mãe.

O staff da SGS Academy tem acesso ao Sitecore do website que lhe permite atualizar os cursos.

A vinda do iPlus poderá obrigar-nos a gerir informação em duas plataformas diferentes, mas de momento não há alternativa.

E-mail Marketing

Trabalhamos exclusivamente com a plataforma de e-mail marketing da SGS, o que nos condiciona em termos de agilidade, funcionalidade e oportunidade para chegar ao mercado.

Está em análise a utilização de uma nova plataforma em Portugal para colmatar estes problemas.

Durante o primeiro quadrimestre de 2015, deve ser apresentada nova solução para aumentar e melhorar a utilização deste canal.

*Este meio será sempre utilizado para a promoção da **newsletter mensal**, **newsletter setoriais** e dos **cursos com maior valor acrescentado**.*

Marketing Direto - CTT

A massificação do uso do e-mail marketing, a falta de endereços de e-mail e de funções dos contactos, até agora não habituais enquanto interlocutores da SGS, e a necessidade de uma forma mais "premium" para comunicar cursos de maior valor acrescentado como os Masters, leva-nos a voltar a meios mais tradicionais de comunicação como o marketing direto.

Estes cursos passarão a ter brochuras de apresentação que serão enviadas via CTT para segmentos previamente definidos em reunião de planeamento entre a Academy e a CDI.

Estimativa de 5 campanhas x 500 contactos – Masters com início no último quadrimestre de 2015.

Material Promocional

*O novo website terá **monofolhas** para apresentação dos cursos para possibilitar o download. Nos cursos de maior valor esta apresentação terá o formato de **brochura**.*

As brochuras serão impressas em gráfica para utilização no marketing direto e pela DC.

Material a ser produzido:

- *Monofolhas de cursos*
- *Brochuras de Pós-Graduações*
- *Brochuras dos Masters*
- *Brochura IRCA*
- *Brochura institucional da SGS Academy®*
- *Catálogo anual*

Facebook

*Os 3 canais do Facebook – **Academy**, **Açores** e **Madeira** – têm já mais de 10 000 seguidores.*

São feitas campanhas pagas, devidamente segmentadas, cuja abrangência são não só os seguidores destes canais como outras pessoas em função da sua região e das áreas de interesse.

Vai ser aumentado o investimento em publicidade nestes canais para ampliar o número de potenciais destinatários. Até aqui faziam-se investimentos de cerca de 11€ por campanha. Vamos testar um maior investimento, que pode chegar a valores entre 50 e 100€, por campanha, mediante o valor do curso.

LinkedIn

Esta rede social é muitíssimo poderosa em termos de comunicação corporativa. A grande maioria dos gestores das principais empresas portuguesas já tem presença no LinkedIn.

Em termos funcionais, esta rede não nos permite ter uma grande agilidade promocional dos cursos, porque não foi feita para tal.

Por outro lado, a publicidade é muito cara. O preço por cada clique pode ultrapassar os 2€.

*A CDI já publica regularmente os cursos da SGS Academy® no LinkedIn, tanto na **página corporativa da SGS**, como no **grupo da SGS Academy Portugal**.*

Durante o ano de 2015 manteremos este nível de participação no LinkedIn.

Outras Redes Sociais

A CDI publica regularmente no "Google +" e no "Twitter". Embora ambas não tenham grande expressão em Portugal, o "Google +" acaba por potenciar a pesquisa no portal da Google. Aposta a manter.

Vídeos

Dentro da possibilidade de recursos da CDI, vamos produzir alguns vídeos para reforçar a eficácia da promoção.

Para além dos vídeos promocionais dos cursos, será renovado o vídeo de apresentação da SGS Academy® para inserção no novo website.

Vídeos a serem produzidos:

- Vídeo corporativo
- Vídeo master gestão estratégica
- Vídeo escola de auditores
- Vídeo escola de gestores
- Vídeo gestão comercial e vendas
- Vídeo master gestor qualidade



Banners

Atualmente já são feitos muitos banners para promoção dos cursos nas redes sociais e pretende-se continuar a fazê-los.

Paralelamente, será intensificada a produção de banners de assinatura de e-mail para distribuir pela Academy, CDI e DC.



Google (Adwords)

Um meio até agora não explorado é o "Google Adwords". Esta é a ferramenta paga da Google para que a SGS apareça em páginas cimeiras da pesquisa e/ou com anúncio ao lado.

A aposta para 2015 será fazermos testes de acordo com as keywords:

- formação+qualidade;
- formação+green belt
- formação+vendas
- formação+gestão

O incremento desta ferramenta será em função dos resultados da eficácia decorrente dos testes acima.

Google
AdWords

Publicidade em revistas

Os ténues indicadores que temos revelam que este meio é pouco eficaz na promoção dos cursos. Por outro lado, é um canal de comunicação muito caro face ao benefício que nos tem trazido.

Numa perspetiva de projeção da marca, será feito um investimento em revistas do setor da Gestão de Pessoas e, em todas as publicidades de outras áreas de negócio, faremos sempre menção à oferta formativa da SGS Academy®.

Aposta para 2015:

- Revista Human
- RH Magazine
- Revista Pessoal



Eventos

Em todos os seminários e feiras será distribuída uma seleção de cursos adequados à temática do evento.

Para participação em eventos no decorrer do 2.º semestre de 2015:

- Melhores Gestores de Pessoas
(<http://www.melhoresgestorespessoas.com>)
- III Conferência Human
- Encontro nacional APG

Revista SGS Global

Na revista SGS Global continuar-se-á a fazer a capa dupla com seleção de cursos.

No único número de 2015 será inserida uma peça sobre as novidades da SGS Academy®.

Outdoors

Vai ser feito um teste na colocação de 1 ou 2 outdoors na via pública, na entrada de Sines, para reforçar o branding e tentar aumentar as vendas na região.

3. ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO

Foi definido, em dezembro de 2014, o fluxograma da comunicação que compreende as sinergias entre a SGS Academy®, CDI e DC.

Este fluxograma está presente no [anexo 2](#).

4. PLANEAMENTO DA COMUNICAÇÃO

O planeamento atempado permite gerir melhor os recursos e lançar para o mercado campanhas bem sustentadas.

A ansiedade de lançar novos cursos para o mercado resulta normalmente em resultados frustrantes, porque o objetivo não foi definido, a mensagem não está alinhada, a segmentação é débil e os canais mal explorados.

A entrega dos materiais para o desenvolvimento da comunicação deve obedecer a esta tabela de tempos:

Tipologia de curso	Tempo previsto de execução (dias úteis)							Deadlines	
	E-mail mkt	BD	Video	E-Learning	Imprensa	CTT	Tempo total para produção da campanha	Deadline comunicação ao mercado	Deadline de envio da informação da Academy para CDI
Master	15 dias	15 dias	22 dias	N/A	20 dias	44 dias	44 dias	3 meses anteriores à data de realização	5 meses anteriores à data de realização
Pós-graduações	15 dias	15 dias	22 dias	N/A	20 dias	44 dias	44 dias	6 meses anteriores à data de realização	8 meses anteriores à data de realização
IRCAS	15 dias	15 dias	22 dias	N/A	20 dias	44 dias	44 dias	3 meses anteriores à data de realização	5 meses anteriores à data de realização
Outros cursos	15 dias	15 dias	N/A	22 dias	20 dias	N/A	22 dias	2 meses anteriores à data de realização	3 meses anteriores à data de realização

O plano anual de comunicação baseado na última versão do mapa de processos poderá ser consultado no [anexo 3](#).

Tendo em conta esta tabela, para 2016 necessitamos que o planeamento dos cursos seja enviado nos timings abaixo:

- Masters/PGs/Ircas 2016 – envio do planeamento até ao final do mês de julho 2015
- Restantes cursos – envio do planeamento até ao final do mês de setembro 2015

5. MEDIÇÃO DA EFICÁCIA DA COMUNICAÇÃO

A medição da eficácia da comunicação deve ser feita o mais cedo possível para que os clientes ainda tenham na memória a forma como tiveram conhecimento do curso.

Assim, é fundamental que esta auscultação seja feita na ficha de inscrição do curso com as seguintes variáveis:

- Pesquisa no Google
- E-mail
- Facebook
- LinkedIn
- Comercial SGS
- Publicidade em Revistas/Jornais
- Correio
- Passa palavra
- Outro, qual?

Sugere-se que a avaliação da análise da satisfação do cliente seja feita por telefone imediatamente a seguir à realização do curso para que possamos recolher informação relevante para a melhoria.

Esta medida otimiza não só a melhoria contínua como a fiabilidade do feedback do formando.

6. RECURSOS DA CDI PARA A COMUNICAÇÃO DA SGS ACADEMY

O volume de promoção da SGS Academy já tem uma envergadura apreciável que neste momento ocupa:

- A Helena Barros a 100%;
- A Isabel Barbosa a 65% (o restante tempo está alocada aos projetos de e-Learning).
- O Gustavo Costa a 50% (o restante tempo está alocado aos projetos de e-Learning).

Entrou recentemente uma pessoa, Inês Cunha, para um estágio curricular de 4 meses – licenciada em marketing e a frequentar o mestrado de Engenharia de Serviços e Gestão - que irá ajudar a sistematizar a comunicação da Academy (será esse o seu projeto de mestrado) e ao mesmo tempo ajudar a Helena Barros na segmentação de base de dados e na promoção externa.

7. ORÇAMENTO DE COMUNICAÇÃO 2015 DA SGS ACADEMY

ITEM	N.º Inserções x Valor unitário	BUDGET
Human	10 x 500 €	5.000,00 €
RH Magazine	5 x 1150 €	5.750,00 €
Pessoal	5 x 600 €	3.000,00 €
Outdoors Sines	Valor de Aluguer: 650,00€ / mês / face Valor de Produção: 800,00€ / face cada outdoor com a mesma face durante 3 meses	2.750,00 €
Facebook	Variável	3.000,00 €
Impressão brochuras CTT	Impressão de 14 brochuras Campanhas Master (5 Masters x 500 contactos x 1,5€)	10.500,00 € 3.750,00 €
Website SGS Academy	Construção	1.400,00 €
	Integração com faturação	2.500,00 €
	Manutenção (290€/mês)	2.610,00 €
Eventos	Melhores Gestores de Pessoas (Gold sponsor)	1.700,00 €
	III Conferência Human (Gold sponsor)	2.000,00 €
	Encontro nacional APG (estimativa - a organização ainda não tem valores)	3.000,00 €
AdWords	Testes, atendendo a keywords atrás especificadas	800,00 €
Produção de vídeos	Cerca de 350€/cada (6 vídeos)	2.100,00 €
		49.860,00 €

